Initiatives stratégiques
Évaluation provisoire de
Succès Nouvelle-Écosse 2000

Rapport final

Évaluation et développement des données
Politique stratégique
Développement des ressources humaines Canada et
Ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse

février 1999

SP-AH089-02-99F
(also available in English)

Remerciements

Succès Nouvelle-Écosse 2000, qui relève du Programme national des initiatives stratégiques, est un projet fédéral-provincial conjoint dont le financement et la gestion sont assurés par le ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse ainsi que Développement des ressources humaines Canada (DRHC).

L'évaluation provisoire de Succès Nouvelle-Écosse 2000 est le deuxième d'une série de trois rapports d'évaluation portant sur cette initiative. Le premier rapport, intitulé Évaluation des méthodes : Succès Nouvelle-Écosse 2000, est paru en 1996. Le troisième rapport, le rapport final, sera une évaluation sommative menée en 1998-1999 et constituera une analyse des répercussions et de la rentabilité du programme.

La présente évaluation a été réalisée par Tom Tidey and Associates sous la direction d'un comité d'évaluation mis sur pied par le ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse et DRHC.

Nous tenons à remercier particulièrement les employeurs participants, les anciens étudiants de Liens N.-É., les éducateurs et les administrateurs du postsecondaire, les membres des groupes de travail régionaux (GTR) et du Comité directeur provincial, les agents de projet de Liens N.-É. ainsi que les autres membres du personnel du ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse et de DRHC qui nous ont fait connaître leurs points de vue, en personne ou par téléphone.

106-02545/

Table des matières

Condensé ..... **i**

1. Introduction **1**
1.1 Contexte de l'évaluation 1
1.2 Objectifs de l'évaluation 1

2. Méthode **3**
2.1 Introduction 3
2.2 Renseignements de base aux fins de l'étude 3
2.2.1 Sondage auprès des employeurs participants 4
2.2.2 Entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan 4
2.2.3 Enquête auprès des étudiants participants 5

3. Entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan **7**
3.1 Introduction et aperçu général 7
3.2 Principales constatations 7
3.3 Analyse et observations 10

4. Sondage téléphonique auprès des employeurs **31**
4.1 Introduction et aperçu général 31
4.2 Principales constatations 32
4.3 Analyse et observations 33

5. Sondage auprès des étudiants ayant participé à Liens N.-É. **45**
5.1 Introduction et aperçu général 45
5.2 Principales constatations 46
5.3 Analyse et observations 48
5.3.1 Réponses aux questions 48
5.3.2 Analyse et observations selon le programme d'études (université, collège ou école de métiers privée) 54

6. Recommandations **73**

Condensé

Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et le ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse ont entrepris une évaluation provisoire du programme *Liens Nouvelle-Écosse* (*Liens N.-É.*) et de la Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir. Le premier rapport, intitulé Évaluation des méthodes : Succès Nouvelle-Écosse 2000, a paru en 1996. Le présent rapport est en fait un examen et une analyse stratégiques du programme *Liens N.-É.* visant à déterminer s'il atteint ses objectifs de base et comment il y parvient, et quels sont les meilleurs moyens de concrétiser ces objectifs. Des recommandations seront intégrées à la stratégie de communications quant aux moyens de favoriser davantage un climat propice à une culture de l'acquisition du savoir. Le rapport final, qui présentera une évaluation sommative de l'initiative prévue pour 1998-1999, analysera les répercussions et la rentabilité du programme.

Objectifs de Liens N.-É.

- Établir des partenariats entre le secteur de l'éducation et l'entreprise privée afin de créer des voies d'accès structurées au monde du travail;
- permettre aux étudiants d'acquérir de l'expérience professionnelle liée à leurs objectifs de carrière;
- aider l'entreprise privée à bénéficier de l'information et des nouvelles idées que les étudiants apportent par leur participation au monde des affaires et à l'industrie;
- aider les étudiants à obtenir les ressources financières dont ils ont besoin pour poursuivre leurs études postsecondaires et réduire leur dette d'études;
- favoriser l'autonomie en définissant le rôle de l'entrepreneuriat et de l'apprentissage continu dans la planification d'une carrière et d'une vie professionnelle, de manière à réduire la dépendance future envers le filet de sécurité sociale.

Portée du rapport

L'étude a examiné les principaux objectifs de *Liens N.-É.*, et certains des grands aspects qui influencent l'exploitation du programme sont énumérés ci-dessous :

- la subvention salariale comme moyen de stimuler l'emploi et la formation ciblés;
- le rôle, les perspectives et les comportements des employeurs lorsqu'il s'agit de faciliter la transition vers le monde du travail et d'offrir des emplois aux étudiants du postsecondaire;
- l'efficacité de la conception du programme et du système de mise en œuvre;

- les rôles et l'influence des personnes-ressources et des intervenants de premier plan;

- le rôle des éducateurs et des établissements postsecondaires lorsqu'il s'agit de fournir l'information, les compétences et les connaissances nécessaires pour faciliter la transition des étudiants vers le monde du travail, et leur façon de réagir aux demandes du marché du travail qui se répercutent sur les jeunes;

- la situation professionnelles des participants après leur placement dans le cadre de *Liens N.-É.*

Conception de l'évaluation

La présente évaluation est de nature qualitative et formative.

Des données sur les objectifs du programme et son exploitation ont été recueillies dans le cadre d'un sondage auprès de 100 employeurs participants, de 64 personnes-ressources de premier plan et de 150 anciens étudiants de *Liens N.-É.* Tous ont été interviewés par téléphone, sauf les 64 personnes-ressources de premier plan, qui ont été interviewées en personne. Nous avons pu ainsi recueillir des renseignements détaillés sur leur connaissance globale de *Liens N.-É.*, de son exploitation, des politiques et des procédures qui s'y rattachent.

Les dossiers ministériels ont été examinés du point de vue de l'intégralité et de l'exhaustivité.

Les bases de données disponibles ont été utilisées comme sources d'information.

Nombre de participants

Liens N.-É. a desservi **2 096** étudiants depuis son lancement et **1 891** entreprises y ont participé.

Principales constatations

Subventions salariales

Près de 90 % des employeurs jugent que la subvention salariale est un élément fondamental de leur participation au programme *Liens N.-É.* Non seulement la subvention les encourage-t-elle à embaucher des étudiants, mais encore, et c'est un facteur tout aussi important, leur permet-elle de consacrer des ressources financières et des ressources humaines à la formation des étudiants. Plus du tiers des étudiants sont d'avis que sans la subvention, il n'y aurait pas eu de postes pour eux.

La volonté des employeurs de continuer à participer à *Liens N.-É.* demeure élevée si la subvention s'établit à 50 %, mais chute de façon marquée si on leur présente un scénario selon lequel le taux de la subvention baisse en dessous de 40 %. Les répondants et les personnes interviewées ont affirmé que si la subvention salariale tombait en deçà de 40 %, on assisterait à un véritable exode des employeurs participant au programme.

D'autres formes de subvention, par exemple des incitatifs fiscaux, des bons de formation, des bons d'études, reçoivent l'appui de moins de 50 % des employeurs et, aux yeux des répondants, elles sont beaucoup plus difficiles à « vendre » qu'une subvention salariale lorsqu'il s'agit d'obtenir la participation de l'employeur. De plus, de telles subventions nécessiteraient autant de soutien administratif, voire même davantage, et beaucoup plus de promotion. Rien ne vaut une subvention salariale!

Modules de formation

Les personnes-ressources de premier plan et les employeurs sont moins favorables aux modules de formation que les étudiants. En effet, seulement 40 % croient qu'ils profitent aux étudiants, alors que 60 % des étudiants estiment qu'ils sont bénéfiques. Les étudiants ont particulièrement apprécié les séances sur le leadership, l'entrepreneuriat et le réseautage. Les employeurs se demandaient pourquoi ils devaient accorder trois jours de congé aux étudiants pour leur permettre d'assister à des séances de formation dont le contenu aurait pu ou aurait dû être abordé dans les collèges et les universités, et qui, à leurs yeux, n'avaient guère de rapport avec les emplois des étudiants.

Les employeurs ont affirmé qu'ils seraient peut-être davantage en faveur de la formation s'ils participaient à la conception et la mise en œuvre des séances, dont le contenu devrait se rapporter davantage au milieu de travail, et si d'autres employés pouvaient être invités à y assister.

Passerelles vers l'emploi à long terme

Liens N.-É. est considéré comme un programme extraordinairement efficace lorsqu'il s'agit d'offrir aux étudiants du postsecondaire une expérience de travail reliée à leur choix de carrière. Près de 80 % des employeurs ont affirmé que la plupart des stagiaires étaient prêts à occuper un emploi de premier niveau dans leur domaine de carrière à la fin de leur stage. Un grand nombre de stagiaires qui n'ont pas été jugés prêts à détenir un poste de premier niveau avaient besoin de poursuivre leurs études ou d'acquérir plus de formation pour exercer la profession ou le métier qu'ils avaient choisi. Le point de vue des employeurs, qui jugent que le projet a été extraordinairement efficace, est confirmé par le fait que 84 % des étudiants exerçaient un emploi au moment où ils ont été interviewés et qu'environ la moitié d'entre eux travaillaient chez l'employeur pour lequel ils avaient fait leur stage *Liens N.-É.* Les étudiants qui travaillaient ailleurs ont affirmé que l'expérience acquise dans le cadre de *Liens N.-É.* de même que l'occasion qu'ils avaient eue de créer et de consolider des réseaux professionnels avaient été inestimables dans leur recherche d'emploi. Les 16 % des étudiants qui ne travaillaient pas au moment du sondage se divisaient également en deux groupes, ceux qui poursuivaient leurs études ou qui, d'une façon ou d'une autre, n'étaient pas disponibles pour travailler, et ceux qui cherchaient activement du travail.

Satisfaction des employeurs

Quatre-vingt-onze pour cent des employeurs ont affirmé qu'ils étaient très satisfaits ou satisfaits des étudiants qu'ils avaient embauchés dans le cadre de *Liens N.-É.* De ce nombre, 76 % se proposaient de présenter une nouvelle demande et parmi ceux qui ne

désiraient pas faire de nouvelle demande, trois sur quatre ont expliqué que c'était par manque de ressources financières de leur part ou parce qu'ils n'avaient pas besoin de stagiaires étudiants.

Salaire initial

Plus de 50 % des anciens étudiants d'université et environ 25 % des anciens étudiants de niveau collégial gagnent plus de 30 000 $ dans le cadre des emplois qu'ils occupent après leur stage *Liens N.-É.*

Partenariats

Liens N.-É. a éprouvé des difficultés lorsqu'il s'est agi d'élargir les partenariats de travail entre les établissements de formation et le secteur privé afin d'assurer des cheminements structurés vers le monde du travail. On considère en général que les éducateurs au niveau postsecondaire ne sont pas vraiment intéressés à faciliter la transition de leurs étudiants vers l'emploi et qu'ils ne jouent pas un rôle important dans le cadre de *Liens N.-É.*

On a suggéré que chaque établissement postsecondaire centralise la coordination et l'administration de ses services d'information sur les carrières et l'emploi, le counselling, l'enseignement coopératif, *Liens N.-É.* et ses services de placement. Si le contenu éducationnel de chaque description de poste était approuvé avant que les demandes des employeurs ne soient approuvées, cela profiterait aux stagiaires, tout en suscitant un intérêt envers *Liens N.-É.* chez un plus grand nombre d'éducateurs.

Communications

Il y a lieu de faire connaître et de promouvoir *Liens N.-É.* de façon plus dynamique. Son efficacité est connue des personnes qui y participent directement, mais elle n'est pas assez montrée à d'autres employeurs et participants éventuels ni au grand public.

Les communications internes avec les régions ont besoin d'être renforcées, pour que le personnel soit mieux informé des changements envisagés et des changements effectivement apportés à *Liens N.-É.* Les régions aimeraient participer aux discussions relatives aux changements apportés au programme ou aux procédures, ainsi qu'à leur formulation.

Comment attirer les employeurs

Les contacts personnels avec les étudiants qui leur présentaient le concept de *Liens N.-É.* de même que la publicité faite dans les journaux sont les principaux moyens qui ont servi à sensibiliser les employeurs à l'existence du programme. Des trousses d'information destinées aux employeurs dont se serviraient les étudiants qui communiquent avec eux, et qui seraient renforcées par de la publicité dans les journaux, sont considérées comme le meilleur moyen de recruter de nouveaux employeurs.

Recrutement des stagiaires

Le tiers des étudiants ayant participé à *Liens N.-É.*, et qui ont été interviewés, connaissaient quelqu'un dans l'entreprise où ils ont été engagés et plus de 80 % de ces participants étaient convaincus que ce contact leur avait été utile au moment du recrutement. Au total, 81 % de tous les participants ont dû se soumettre à une entrevue, au même titre que d'autres candidats, avant de se voir offrir un poste.

Engagement des employeurs envers l'acquisition continue du savoir

Quatre-vingt-quinze pour cent des employeurs ont répondu que leur entreprise appuyait la notion de l'acquisition continue du savoir dans le milieu de travail. Ils ont précisé qu'ils avaient de grandes responsabilités en ce qui concerne la mise à niveau, la formation et le recyclage de leurs employés et que les employés eux-mêmes doivent partager ces responsabilités avec les employeurs. Les étudiants de *Liens N.-É.* étaient généralement d'accord avec leurs employeurs.

Comité directeur provincial

Le Comité directeur provincial a joué un rôle important au cours des premières étapes de *Liens N.-É.* Ce rôle n'est plus nécessaire et devrait être modifié pour refléter la maturité que *Liens N.-É.* a atteinte ainsi que ses besoins actuels. Si ce n'est pas le cas, le Comité devrait être aboli.

Groupes de travail régionaux

Les groupes de travail régionaux (GTR) jouent un rôle essentiel dans la réussite *Liens N.-É.* Ce rôle devrait être élargi et renforcé de façon à ce que les GTR assument plus de responsabilités et rendent davantage de comptes au niveau local.

Harmonisation du programme

On juge parfois que *Liens N.-É.* fait concurrence à l'enseignement coopératif et que les deux formules sont mutuellement exclusives, plutôt que d'être considérées comme des programmes complémentaires de formation axée sur la carrière. Les personnes-ressources de premier plan et les employeurs sont tout à fait en faveur de l'harmonisation la plus étroite possible entre *Liens N.-É.* et l'enseignement coopératif.

Continuum de services

Un continuum de services s'impose au chapitre de l'aide préalable à l'emploi, du soutien après les placements et de l'établissement de maillages entre *Liens N.-É.* et les systèmes, sites et services actuels d'information sur le marché du travail et de l'emploi.

Recommandations

1. Subvention salariale

Il est recommandé que la subvention salariale soit rétablie à 50 %, et que les répercussions du rabaissement de la subvention sur la participation des petits employeurs au programme de 1998-1999 soient analysées.

Pour donner suite à la recommandation voulant que la subvention salariale soit rétablie à 50 %, il conviendrait d'examiner les répercussions du rabaissement de la subvention à son niveau actuel de 40 % sur la participation des petites entreprises.

La participation des employeurs à *Liens N.-É.* repose sur la disponibilité de la subvention. La plupart des employeurs ont affirmé que la subvention salariale était très importante à leur participation à *Liens N.-É.*, et qu'une subvention de 50 % était jugée essentielle.

D'autres formes d'aide financière n'ont pas été aussi bien reçues que la subvention salariale. Pour certains employeurs, des incitatifs fiscaux pourraient être envisagés comme solution de rechange à la subvention. Cependant, cette formule n'a pas reçu l'appui de beaucoup d'employeurs et encore moins des petits employeurs.

Les employeurs estiment que la subvention est compensée par leur contribution aux importantes possibilités d'apprentissage et de formation qui sont offertes aux participants de *Liens N.-É.* et qu'ils contribuent dans de vastes proportions à une culture de l'apprentissage dans les milieux de l'emploi. Les anciens étudiants de *Liens N.-É.* ont été nombreux à le confirmer. En effet, ils ont souvent exprimé leur appréciation envers leurs employeurs *Liens N.-É.* qui avaient donné si généreusement leur temps et ressources pour assurer leur formation en milieu de travail et leur succès éventuel dans la carrière qu'ils avaient choisie. Les étudiants comme les employeurs sont d'avis que ce ferme engagement envers la formation serait très difficile à maintenir sans la subvention.

La documentation et les résultats des programmes d'autres administrations viennent en général confirmer en général que la subvention salariale est un moyen efficace de cibler des débouchés d'emploi et de formation à l'intention de populations particulières sur le marché du travail. Selon certaines indications, les étudiants du postsecondaire éprouvent de la difficulté à trouver un emploi permanent à temps plein après leurs études. Conformément à de récentes données de Statistique Canada (mars 1998), les diplômés trouvent généralement du travail. Quatre-vingts pour cent des diplômés des collèges et des universités avaient décroché un emploi deux ans après avoir obtenu leur diplôme. Mais ils étaient beaucoup plus nombreux que par le passé à n'occuper que des emplois à temps partiel.

2. Communication

a) Il est recommandé que les besoins en matière de communication tels qu'ils se répercutent sur le personnel, les employeurs et d'autres intervenants soient examinés.

Membres du personnel

L'information relative au programme et aux changements qui lui sont apportés n'est pas bien communiquée et pose parfois certains problèmes. Le personnel a signalé qu'à l'occasion, il se sent exclu des mécanismes de communication au sein du Ministère.

Employeurs

Les employeurs semblent vraiment bien savoir se débrouiller lorsqu'il s'agit de trouver des programmes de subvention. Un grand nombre des participants ont indiqué qu'ils avaient entendu parler du programme par les employeurs. Ces derniers ont affirmé que les changements apportés au programme, par exemple les formulaires de demande de paiement, les documents à remplir en cas de cessation d'emploi et les délais, profitaient au Ministère, ce qui n'est probablement pas son intention. On pourrait régler ce problème en recourant à une approche différente en matière de communication.

Étudiants

Le niveau de sensibilisation chez les étudiants sondés, à savoir qu'ils participaient au programme *Liens N.-É.*, et leur connaissance des objectifs de ce programme semblent très faibles. On peut en conclure que le niveau de pénétration est également faible.

b) Il est recommandé qu'on mette davantage l'accent sur l'autopromotion des étudiants et qu'on les aide en créant et en distribuant du matériel de commercialisation conçu à cette fin.

L'autopromotion des étudiants compte parmi les méthodes de promotion les plus efficaces, et c'est celle que de nombreux employeurs préfèrent. La formule a également permis d'élargir la capacité du programme, en attirant des employeurs qui, autrement, n'auraient pas été au courant de l'existence de *Liens N.-É.* ou n'auraient pas voulu y participer. De plus, pour les étudiants, c'est un outil de promotion de l'autosuffisance qui mérite d'être reconnu et appuyé.

c) Il est recommandé que les résultats de Liens N.-É. soient diffusés plus largement.

Contrairement à ce qu'on lit dans une récente étude sur l'emploi en 1995, publiée par Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada et qui s'intitule *Le secondaire, est-ce suffisant?*, les étudiants de *Liens N.-É.* affirment avoir trouvé un emploi grâce à la formation qu'ils avaient reçue et à leur

expérience de travail, et non par l'entremise de parents et d'amis. Être au courant de ces enjeux pourrait constituer un facteur de motivation pour les étudiants qui n'ont peut-être pas de contacts personnels dans le monde du travail, ce qui était le cas de la plupart des étudiants qui ont répondu au sondage de *Liens N.-É.*

Il est suggéré que *Liens N.-É.* produise quelques clips vidéo de courte durée mettant en scène des participants et qui auraient pour objet de promouvoir et d'élargir le programme. Les étudiants pourraient parler de leur travail et des débouchés dans certains domaines.

Les résultats sur le plan de l'emploi devraient être recueillis dans le cadre de sondages effectués au bout de six mois, de 12 mois et de 24 mois après la fin des études, puis diffusés. Une information de ce genre amènerait les étudiants, les parents et les établissements postsecondaires à réévaluer la préparation au travail offerte aux étudiants. D'anciens étudiants de *Liens N.-É.* ont qualifié la demande au sein du marché du travail de puissant élément de motivation dans le choix de divers domaines d'études. Les étudiants dans certaines disciplines ont peu de débouchés professionnels et assument d'importantes obligations financières. Tout en respectant leur droit de choisir, on pourrait renforcer leur sensibilisation et leurs connaissances, ce qui pourrait les amener à repenser leurs choix. Les étudiants ont expliqué à maintes reprises qu'ils avaient peu de connaissances et très peu d'occasions de se familiariser avec les salaires sur le marché du travail et les fonctions réelles des emplois. C'est un autre élément qui montre à quel point il serait important de renforcer les programmes de sensibilisation à la carrière à tous les niveaux des études.

3. Critères d'admissibilité

Il est recommandé que les lignes directrices régissant les critères d'admissibilité au programme soient modifiées.

Il y aurait lieu de prolonger les délais d'admissibilité pour les étudiants qui ont besoin de plus de temps pour trouver un emploi, ce qui est le cas d'un certain nombre de diplômés. Certains étudiants sont d'avis qu'ils auraient profité d'un emploi plus long et que cette expérience de travail aurait renforcé leur employabilité. Il conviendrait d'envisager de prolonger le programme et la subvention salariale pendant une période donnée à l'intention des employeurs qui embauchent les finissants, comme façon d'améliorer le recrutement après les stages.

D'autres ressources s'imposent, notamment une aide à la mobilité à l'intention des étudiants qui doivent franchir de longues distances pour faire leur stage. Les étudiants qui viennent de régions éloignées ou qui y travaillent et ceux dont le stage se déroule loin de la maison profiteraient d'une aide en matière de déplacements, de logement et de subsistance.

4. Enseignement coopératif

Il est recommandé que le ministère de l'Éducation et de la Culture poursuive ses efforts en vue d'harmoniser le plus étroitement possible les programmes d'enseignement coopératif et Liens N.-É.

Pour réduire la confusion et la concurrence, il faut que les deux programmes soient intégrés, qu'ils deviennent inclusifs et que les étudiants comme les employeurs ne les considèrent plus comme des entités séparées. Une séparation d'ordre administratif demeure faisable si elle se révèle la façon la plus rentable de les intégrer à court terme.

Les efforts visant à harmoniser ces deux programmes doivent passer par les bailleurs de fonds aux deux paliers supérieurs du gouvernement qui rationaliseront le partage des coûts et la mise en œuvre des programmes. Il sera également essentiel de tenir des consultations au sein du Ministère pour assurer l'intégration sans heurts des deux programmes, peut-être comme première étape de l'intégration graduelle d'autres programmes sur une période qui pourrait se prolonger sur deux à trois ans, à partir de l'exercice 1999-2000.

5. Partenariats

Il est recommandé que Liens N.-É. encourage la participation accrue de ses divers partenaires.

Aux yeux de la plupart des employeurs, les éducateurs et les établissements postsecondaires devraient jouer un rôle plus important, ce qui renforcerait leurs connexions avec le monde du travail. Les éducateurs du postsecondaire devraient s'intéresser de plus près au milieu de travail, et il conviendrait à cette fin de réaménager *Liens N.-É.* Parmi les suggestions faites, on retrouve les suivantes : la participation systématique des éducateurs aux visites du milieu de travail; des moyens de renforcer leur participation au sein des GTR, peut-être en instaurant un mécanisme d'approbation du contenu éducationnel de toutes les demandes des employeurs; leur participation au suivi des étudiants; et des moyens de les inciter à amorcer des dialogues sur le milieu de travail avec les employeurs, les associations d'employeurs, les comités des programmes et les étudiants.

Il est suggéré que les partenariats avec des établissements du secteur privé soient mis à profit, par exemple dans le cadre de projets de recherche coopérative axés sur des questions concernant l'entreprise.

Les organismes gouvernementaux, les conseils consultatifs et les comités supérieurs des établissements d'enseignement devraient être encouragés à contribuer à relever les défis de la transition au monde du travail, dans le contexte de *Liens N.-É.* et de la Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir.

Les employeurs doivent jouer un plus grand rôle dans le cadre du programme, et ne pas se contenter tout simplement d'accueillir les étudiants qui font des stages de formation et d'emploi. Élargir les communications directement avec les employeurs et par le biais d'associations d'employeurs, de chambres de commerce et de Boards of Trade est une pratique efficace.

Les employeurs reconnaissent l'importance et les répercussions de l'acquisition continue du savoir. La plupart sont disposés à participer à des activités de formation, en plus de jouer leur propre rôle en matière de formation, et certains ont avec des établissements d'enseignement postsecondaire le genre de rapports qui sont essentiels à l'adaptation de ces derniers au monde changeant du travail. Ces modèles de comportement doivent être reconnus, mis en lumière, facilités et reproduits dans la plus grande mesure possible.

6. Renforcer les capacités économiques

Il est recommandé que le ministère de l'Éducation et de la Culture consacre des ressources à s'attaquer, de concert avec les universités et les collèges, au problème du nombre d'étudiants dans les domaines du génie et de la technologie.

Il est de plus en plus évident que les nouvelles industries font face à un problème lorsqu'il s'agit de la disponibilité des étudiants dans certaines disciplines. Et le problème n'est pas propre aux jeunes de la Nouvelle-Écosse; c'est un problème qui se répercutera sur la croissance économique de nombreuses régions. De plus, les emplois en question sont liés aux secteurs en croissance, et la province se trouve peut-être dans une situation unique en son genre, en ce sens que les étudiants de la Nouvelle-Écosse préfèrent certainement travailler en Nouvelle-Écosse, et, si possible, dans leur collectivité d'origine. CATA Alliance, qui représente 450 entreprises de haute technologie au Canada, est en train de mettre sur pied un modèle de ce genre. L'examen de cet enjeu pourrait peut-être se révéler très profitable pour la Nouvelle-Écosse.

Un certain nombre d'étudiants ont affirmé que les entreprises qui viennent faire du recrutement en se présentant tôt sur les campus et en confirmant rapidement les offres d'emploi sont intéressantes. « Vous avez un emploi et vous vous dépêchez ensuite de finir vos études. » Comme divers employeurs ont parlé de pénuries éventuelles d'employés dans le domaine du génie, il serait peut-être indiqué d'encourager les entreprises de la Nouvelle-Écosse à amorcer leurs activités de recrutement tôt au début de l'année scolaire.

7. Module de formation

Il est recommandé que le module de formation de trois jours de Liens N.-É. soit réexaminé et qu'une analyse des besoins soit entreprise.

Les modules de formation représentent l'un des éléments les plus déroutants pour les personnes qui participent à *Liens N.-É.* La plupart des personnes interviewées semblaient fermement convaincues de l'importance de l'acquisition continue du

savoir, mais ne voyaient pas le rapport entre celle-ci et les modules. Certains répondants ont affirmé qu'il fallait prendre garde que le programme ne soit pas trop axé sur la formation, puisque *Liens N.-É.* est un programme d'emploi pour les jeunes qui étudient à temps plein dans des établissements postsecondaires qui abordent déjà un grand nombre des questions qui font l'objet des ateliers. Aux yeux des employeurs, les modules de formation tels qu'ils sont conçus et présentés à l'heure actuelle sont une autre façon de privilégier les stagiaires étudiants au détriment de leurs employés. Les employeurs reconnaissent l'importance de la formation et les petites entreprises semblent penser qu'elles n'ont pas toujours les moyens d'absorber tous les coûts de la formation. De plus, les employés doivent parfois suivre la formation en dehors des heures de travail, tandis que les employeurs assument les coûts de cette formation, par exemple les frais de scolarité. L'équité et la loyauté, qu'elles soient réelles ou perçues, sont des questions importantes aux yeux des employés.

Étant donné certaines des questions soulevées par les employeurs, les administrateurs du programme pourraient envisager des horaires de rechange, par exemple le soir, les fins de semaine ou peut-être même avant ou après le stage d'emploi.

Les employeurs et les étudiants ne semblent pas se faire la même idée de la valeur des modules de formation. La majorité des étudiants de *Liens N.-É.* estimaient que les modules de formation étaient profitables, particulièrement les séances sur le leadership et l'entrepreneuriat. Une analyse des besoins à laquelle toutes les parties participeraient pourrait permettre de répondre à certaines questions des répondants et assurer un meilleur niveau de satisfaction de la part de toutes les personnes concernées.

8. *Liens N.-É.* en tant que continuum de services

Il est recommandé que Liens N.-É. soit plus étroitement intégré aux services de carrière déjà offerts.

Le programme *Liens N.-É.* répond dans une grande mesure aux besoins des étudiants en matière de carrière dans les domaines de premier plan que sont l'expérience de travail et le perfectionnement des compétences. Cependant, il faut que les étudiants soient mieux sensibilisés à un continuum de services de carrière et y aient un meilleur accès. *Liens N.-É.* devrait être intégré à un continuum bien compris et bien connu de services axés sur la carrière et sur les études, notamment ceux qui sont dispensés par l'entremise des infrastructures fédérales, provinciales et organisationnelles.

La boucle des services semble demeurer incomplète pour de nombreux participants, par exemple les étudiants des arts libéraux qui ont souvent de la difficulté à définir et à obtenir des stages axés sur la carrière et donc à profiter du programme. Les infrastructures de services de carrière dispensés par l'entremise du ministère de l'Éducation et de la Culture et de DRHC sont des mécanismes appropriés pour mettre sur pied les processus qui permettraient d'offrir un continuum de services aux participants à *Liens N.-É.* et à d'autres populations admissibles ou sur le point de le devenir.

9. Base de données sur les employeurs

Il est recommandé qu'une base de données sur les employeurs soit mise sur pied et qu'elle serve à gérer, à promouvoir, à faire connaître et à faciliter les placements et la participation des employeurs.

La restructuration de *Liens N.-É.* devrait continuer de mettre l'accent sur des moyens électroniques d'améliorer l'accès des employeurs à toutes les composantes de subventions et d'expérience de travail pour les étudiants et de donner à ces derniers accès à une liste d'employeurs agréés.

Employeurs

Il faut une base de données des employeurs pour faire le suivi de la participation, élargir les capacités en matière de possibilités de formation et d'emploi, et promouvoir et faire connaître la participation des employeurs.

Étudiants

Il conviendrait d'adopter une formule de diffusion de l'information faisant appel aux services actuels de carrière, par exemple les Centres de carrière et les CRHC, pour faciliter les contacts entre les employeurs et les stagiaires. Il se peut que les plus petits employeurs aient besoin d'une aide supplémentaire en matière de recrutement. Le Répertoire national des diplômés pourrait servir à cette fin lorsqu'il sera pleinement opérationnel.

10. Réaménagement des structures des comités

Il est recommandé que les structures des GTR et du Comité directeur provincial soient passées en revue, de façon à ce que les rôles des intervenants soient optimisés et que l'efficacité du programme soit maximisée.

Le **Comité directeur provincial** a accompli la tâche qui lui avait été confiée et pourrait être aboli à moins que son rôle ne soit revu ou modifié.

Les **Groupes de travail régionaux** représentent un outil important et efficace pour assurer la cohérence et l'efficacité de la prise des décisions, du réaménagement du programme et de sa mise en œuvre. Leur composition devrait être passée en revue, afin que la représentation des employeurs soit accrue et leur rôle élargi en matière de marketing, de promotion et d'évaluation.

Il conviendrait d'offrir de la formation aux membres des GTR avant qu'ils n'assument leurs responsabilités et de leur donner du matériel de soutien expliquant leurs responsabilités et leur mandat, et de les aider à s'acquitter de leurs responsabilités.

11. Décentralisation et renforcement des mécanismes de sélection et de reconnaissance des employeurs

Il est recommandé que les processus initiaux de sélection des employeurs soient passés en revue et officialisés par tous les groupes de travail régionaux. Les demandes devraient continuer d'être approuvées régionalement, pour garantir l'intégrité du programme. Les lettres d'approbation devraient être envoyées par la province, mais signées par la personne-ressource dans la région. Il conviendrait d'encourager fortement la collectivité locale à s'approprier le programme et à en assumer la responsabilité.

La contribution des GTR dans le processus d'approbation des employeurs a été essentielle à l'efficacité du programme et au sentiment d'appartenance locale. Chaque groupe, sous la direction du Ministère et de DRHC, devrait passer en revue le processus d'approbation des employeurs, pour faire en sorte que les organismes de financement soient adéquatement représentés et que la sélection repose sur des critères objectifs et justifiables, sans être marquée par des conflits d'intérêts, réels ou apparents. Il faudrait prévoir des délais suffisants pour que chaque membre des GTR puisse examiner de façon indépendante les demandes des employeurs. Le rôle du GTR dans la sélection des employeurs devrait être renforcé le cas échéant, pour faciliter l'exploitation efficiente et efficace des ressources communautaires dans la gestion du programme et donner à ses intervenants les plus importants un meilleur sentiment d'appartenance.

Les employeurs doivent jouer un rôle élargi dans le cadre du programme, et ne pas se contenter d'être les hôtes des stagiaires du point de vue de la formation et de l'emploi. La mise sur pied de mécanismes visant à refermer la boucle entre les quatre principaux intervenants, c'est-à-dire les bailleurs de fonds, les étudiants, les employeurs et les éducateurs ainsi que les établissements, donnera une information précieuse pour le réaménagement du programme, le rajustement des programmes à l'intention des étudiants, par exemple en ce qui concerne les genres d'ordinateurs ou de logiciels utilisés dans les milieux de l'éducation et au travail, les compétences nécessaires, l'établissement de normes pour le programme, et l'évaluation des résultats.

12. Organismes à but non lucratif

Il est recommandé que les stages auprès d'organismes à but non lucratif soient réévalués.

Très peu d'étudiants ayant fait leurs stages *Liens N.-É.* auprès d'organismes à but non lucratif semblent avoir réussi la transition vers l'emploi à temps plein. Les étudiants qui terminent leurs études dans ce domaine passent au secteur « à but lucratif » ou ont seulement des emplois précaires dans le secteur à but non lucratif.

13. Counselling de carrière au niveau postsecondaire

Il est recommandé que les programmes postsecondaires de counselling de carrière soient améliorés et qu'un soutien permanent en matière d'emploi soit offert pendant les deux premières années suivant l'inscription au postsecondaire.

Comme les travailleurs qui ont recours à l'assurance-emploi plus d'une fois pendant les deux premières années de leur vie professionnelle ont tendance à avoir recours plus fréquemment et dans de plus vastes proportions au système de soutien social, il serait peut-être utile de faire des recherches sur un investissement de ce genre, à cette étape de leur carrière. Il conviendrait d'examiner la possibilité de confier un rôle aux anciens participants à *Liens N.-É.*, compte tenu du degré élevé de soutien qu'ils ont exprimé envers le programme.

14. Programmes spéciaux de transition

Il est recommandé qu'on envisage de promouvoir et de renforcer des programmes de transition s'adressant à des populations particulières.

Selon diverses recherches, certains étudiants de toutes les disciplines, mais particulièrement dans les domaines généraux des arts, éprouvent de la difficulté au moment de faire la transition vers un emploi stable.

1. Introduction

1.1 Contexte de l'évaluation

La présente évaluation provisoire des composantes *Liens Nouvelle-Écosse* et Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir de *Succès Nouvelle-Écosse 2000 (SNÉ 2000)* est le deuxième d'une série de trois rapports d'évaluation. Le premier rapport, intitulé *Évaluation des méthodes : Succès Nouvelle-Écosse 2000*, est paru en novembre 1996. Le troisième rapport, le rapport final, sera une évaluation sommative menée en 1998-1999 qui analysera des répercussions et la rentabilité du programme.

La présente évaluation est un examen et une analyse stratégiques de *Liens N.-É.* visant à déterminer si le programme et la Stratégie de communications atteignent leurs objectifs de base et quels sont les meilleurs moyens de concrétiser ces objectifs.

1.2 Objectifs de l'évaluation

L'objet de l'étude était de déterminer les orientations que le programme et les stratégies pourraient emprunter, plutôt que de se contenter d'indiquer des mesures à prendre. L'accent allait également être mis sur la définition de nouvelles approches novatrices pour la réalisation des objectifs et sur la mesure dans laquelle les objectifs étaient ou demeurent pertinents pour les principaux intervenants.

On a organisé des consultations avec ces intervenants pour explorer leurs opinions sur tous les aspects pertinents du contexte dans lequel *Liens N.-É.* est exploité, et plus particulièrement leurs perceptions au sujet des besoins des étudiants, des rôles des gouvernements, de la façon dont les employeurs pensent et agissent lorsqu'ils emploient des étudiants et d'autres travailleurs, et dans quelle mesure et comment le programme peut atteindre les meilleurs résultats et y parvient effectivement.

Les activités d'évaluation ont été déterminées en fonction des objectifs de *Liens N.-É.* et de la *Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir*, qui étaient les suivants :

Liens Nouvelle-Écosse

- établir des partenariats entre le secteur de l'éducation et l'entreprise privée afin de créer des voies d'accès au monde du travail;

- permettre aux étudiants d'acquérir une expérience de travail liée à leurs objectifs de carrière;

- aider l'entreprise privée à bénéficier de l'information et des nouvelles idées que les étudiants apportent par leur participation au monde des affaires et à l'industrie;

- aider les étudiants à obtenir les ressources financières dont ils ont besoin pour poursuivre leurs études postsecondaires et réduire leur dette d'études;

- favoriser l'autonomie en définissant le rôle de l'esprit d'entreprise et de l'apprentissage continu dans la planification d'une carrière et d'une vie professionnelle, de manière à réduire la dépendance future envers le filet de sécurité sociale.

Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir

- Forger des partenariats entre les établissements d'enseignement et le secteur privé pour favoriser une culture de la formation et de l'acquisition du savoir en Nouvelle-Écosse.

- Élaborer et mener une campagne de communication qui donnera aux employeurs et aux étudiants de l'information sur la culture de l'acquisition du savoir et son rôle dans l'acquisition de l'autosuffisance à titre individuel.

- Élaborer et mener une campagne de communication qui donnera aux Néo-Écossais de l'information sur la nécessité de créer des partenariats nouveaux et créateurs, par exemple les stages, pour faciliter leur transition vers le monde du travail.

2. Méthode

2.1 Introduction

Outre la consultation de personnes-ressources de premier plan, une étude formative portant sur *Succès Nouvelle-Écosse 2000* comporte nécessairement un examen du marché du travail et de sa dynamique souvent fondamentale. On considère généralement que la transition vers la population active compte parmi les enjeux les plus pressants auxquels les gouvernements doivent faire face, et la question se retrouve régulièrement parmi les trois principales préoccupations des Canadiens et des Canadiennes. Cependant, cette transition a de nombreux facteurs causals et de nombreuses répercussions, depuis les conditions de l'économie et le nombre de jeunes au sein de la population jusqu'aux comportements et aux attentes des employeurs, en passant par les conditions économiques locales. Il y a donc une multitude de champs de recherche à envisager.

2.2 Renseignements de base aux fins de l'étude

L'étude, qui a exploré les aspects économiques, sociaux et opérationnels de *Succès Nouvelle-Écosse 2000*, a porté sur son exploitation optimale et ses répercussions, et notamment sur les éléments suivants :

- le contexte actuel du marché du travail de même que ses répercussions sur la population cible;
- la viabilité et l'exploitation des subventions salariales comme moyen de stimuler l'emploi et la formation ciblés;
- les attitudes, les perspectives et les comportements des employeurs lorsqu'il s'agit de recrutement, de formation et de participation à *Succès Nouvelle-Écosse 2000* et à d'autres programmes d'emploi destinés aux étudiants du postsecondaire;
- l'efficacité de la conception du programme et du système de mise en œuvre;
- les rôles et l'influence des personnes-ressources et des intervenants de premier plan, et notamment :
  - le rôle des éducateurs et des établissements du postsecondaire et leurs relations avec les employeurs lorsqu'il s'agit d'aider les étudiants à réussir leur transition vers la population active;
  - des options de rechange en matière de conception et de mise en œuvre du programme.

La présente évaluation provisoire a fait appel à diverses méthodes de recherche scientifique et à divers sondages dont les résultats allaient permettre de répondre aux grandes questions d'évaluation relatives aux répercussions du programme sur les objectifs d'ensemble des composantes *Liens N.-É.* et Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir de *Succès Nouvelle-Écosse 2000*.

2.2.1 Sondage auprès des employeurs participants

Des entrevues téléphoniques exhaustives — d'une durée moyenne de 30 minutes — ont été menées à l'aide d'une liste normalisée de 58 questions qui avaient été approuvées à l'avance par le ministère de l'Éducation et de la Culture et DRHC.

Un échantillon aléatoire stratifié comptant 100 employeurs sélectionnés dans la base de données sur les entreprises de la province qui avaient participé au programme *Liens N.-É.* a été établi avec l'aide du personnel. Ces employeurs représentaient les divers secteurs d'activité économique du Code national des professions; ils avaient été choisis en proportion de leur participation dans les quatre régions désignées de la province, soit l'Ouest, le Nord, le Cap-Breton et la Région métropolitaine.

Voici comment se répartissent les comtés dans ces régions :

Région métropolitaine :	Halifax, Dartmouth
Cap-Breton :	Cap-Breton, Victoria, Richmond, Inverness
Nord :	Cumberland, Colchester, Pictou, Guysborough, Antigonish
Ouest :	Shelburne, Yarmouth, Digby, Hants, Kings, Annapolis, Queens, Lunenburg

Les questions posées aux employeurs portaient sur deux grands domaines :

- les pratiques et les valeurs de leur entreprise en ce qui concerne le recrutement, la formation et le recours aux programmes d'emploi;

- leurs connexions avec *Liens N.-É.*, les éducateurs et les établissements du postsecondaire, les partenariats entre le gouvernement et le secteur privé, et les enjeux du financement (subvention salariale) de même que ce qu'ils pensaient de leurs répercussions et de leur utilité.

2.2.2 Entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan

Soixante-quatre personnes-ressources de premier plan représentant six groupes d'intervenants ont été interviewées en personne :

- les employeurs participants;
- les éducateurs et les administrateurs du postsecondaire;
- les membres des GTR;
- les membres du Comité directeur provincial;
- les agents de projet de *Liens N.-É.*;
- des agents de DRHC.

Les entrevues ont porté sur les perspectives, les vues et l'expérience des intervenants au sujet du programme et des partenariats, de même que sur les répercussions de ces derniers sur la réalisation des objectifs du programme.

2.2.3 Enquête auprès des étudiants participants

Des entrevues téléphoniques de 30 à 40 minutes auprès de 150 étudiants ayant participé à *Liens N.-É.* ont permis d'intégrer directement leur apport à l'évaluation.

On a communiqué avec un échantillon représentatif d'étudiants ayant participé à *Liens N.-É.* et ayant indiqué qu'ils avaient obtenu leur diplôme en 1996 ou en 1997. On a pris soin d'assurer une représentation équilibrée de participants à partir de la base de données fournie par des officiels du Ministère. L'échantillon comprenait des participants à *Liens N.-É.* provenant de collèges, d'universités et d'écoles privées et qui représentaient de nombreux domaines d'études.

3. Entrevues auprès de personnes-ressources de premier plan

3.1 Introduction et aperçu général

Dans cette section on résume les réponses des personnes-ressources interviewées et on fait une analyse ponctuelle de *Liens N.-É.* au début de 1998.

Des entrevues ont été menées auprès de 64 personnes-ressources de premier plan qui représentaient six groupes d'intervenants, selon la ventilation suivante :

- employeurs participants (21);
- éducateurs et administrateurs du postsecondaire (10);
- membres des GTR (13);
- membres du Comité directeur provincial (3);
- agents de projet de *Liens N.-É.* (10);
- agents de Développement des ressources humaines Canada (7).

Les personnes interviewées avaient été choisies à même des listes fournies par le personnel du ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse et Développement des ressources humaines Canada, région de la Nouvelle-Écosse. Les données obtenues dans le cadre de ces entrevues ont été résumées selon chaque groupe d'intervenants puis agrégées pour certaines grandes questions sous la rubrique *Analyse et observations*.

Les entrevues auprès des personnes-ressources de premier plan ont duré entre 45 minutes et deux heures. La plupart des personnes interviewées connaissaient très bien le programme et avaient des opinions bien précises qu'elles tenaient à partager. Il convient également de souligner qu'elles se sont souvent écartées du sujet et que les vues qu'elles ont ainsi exprimées ont été intégrées aux données, de sorte que la réponse ne correspond pas toujours directement à la question qui avait été posée.

3.2 Principales constatations

Objectifs de Liens N.-É.

Les personnes interviewées reconnaissaient généralement que *Liens N.-É.* avait atteint de façon satisfaisante trois de ses cinq objectifs. *Liens N.-É.* n'a pas réussi à élargir les partenariats entre les établissements d'enseignement et le secteur privé pour assurer des cheminements structurés vers le monde du travail. Les répondants comprenaient mal l'objectif visant à encourager l'autosuffisance et il a été impossible de le mesurer.

Subvention salariale et solutions de rechange possibles

La subvention salariale est considérée comme un atout énorme pour les employeurs et leurs entreprises. Non seulement encourage-t-elle les employeurs à embaucher les participants à *Liens N.-É.*, mais encore les incite-t-elle à consacrer des ressources à la formation des participants. La volonté des employeurs de continuer à participer à *Liens N.-É.* demeure élevée si la subvention s'établit à 50 %, mais chute de façon marquée si on leur présente un scénario selon lequel le taux de la subvention baisse en dessous de 40 %. Les effets de la subvention actuelle de 40 % sur la participation des employeurs devraient être examinés de près.

Aucune autre solution de rechange à la subvention n'a la même force ni le même attrait pour les employeurs. Parmi les solutions de rechange moins intéressantes, les meilleures sont les bons de formation ou d'études.

Modules de formation

En général, les personnes-ressources voyaient les modules de formation d'un moins bon œil que les participants à *Liens N.-É.* C'est à contrecœur que les employeurs libèrent les étudiants pendant les trois jours de la formation et ils éprouvent un certain ressentiment à cet égard. Les employeurs seraient heureux de pouvoir participer de plus près à la conception et à la mise en œuvre des séances de formation et voudraient que d'autres employés puissent avoir l'occasion d'y assister.

Groupes de travail régionaux

Les GTR jouent un rôle essentiel dans la réussite de *Liens N.-É.* Ce rôle devrait être élargi et renforcé de façon à ce que les GTR assument plus de responsabilités au niveau local et contribuent à une décentralisation plus poussée du programme.

Comité directeur provincial

Le Comité directeur provincial a joué un rôle utile aux premières étapes de *Liens N.-É.*, mais il n'a plus besoin de le jouer et il n'a aucun autre rôle pour l'instant. Si aucun mandat important ne peut lui être confié, le Comité devrait être aboli.

Harmonisation du programme

On pense parfois que *Liens N.-É.* fait concurrence à l'enseignement coopératif et que les deux formules sont mutuellement exclusives, plutôt que d'être des programmes complémentaires de formation axée sur la carrière. Les personnes-ressources de premier plan sont tout à fait en faveur de l'harmonisation la plus étroite possible de ces programmes.

Continuum de services

Un continuum de services s'impose au chapitre de l'aide préalable à l'emploi, de *Liens N.-É.* et du soutien après les placements. De plus, il faudrait établir des maillages entre *Liens N.-É.* et les systèmes, les sites et les services actuels d'information sur le marché du travail et d'emploi.

Partenariats

Comme on l'a déjà vu dans la rubrique intitulée Objectifs, *Liens N.-É.* n'a guère réussi à établir des partenariats de travail ou à élargir les partenariats existants entre les établissements d'enseignement et le secteur privé. Les personnes-ressources interviewées aimeraient que les éducateurs s'intéressent de beaucoup plus près au milieu de travail. On a suggéré que chaque établissement postsecondaire centralise ses services en matière d'information sur les carrières et l'emploi, de counselling, d'enseignement coopératif, de *Liens N.-É.* et de placement.

Les établissements postsecondaires et les employeurs devraient être encouragés à travailler de concert à la conception et à la mise en œuvre de travaux de recherche axés sur l'entreprise. Cette collaboration à des dossiers importants pour l'entreprise permettrait de renforcer et de viabiliser les partenariats. De plus, les étudiants et les éducateurs auraient l'occasion d'appliquer la théorie apprise en classe à des situations « réelles » se rapportant au marché du travail.

Si le contenu éducationnel de chaque description de poste de *Liens N.-É.* était approuvé avant que les demandes des employeurs ne le soient, cela profiterait aux stagiaires, tout en suscitant un intérêt envers *Liens N.-É.* chez un plus grand nombre d'éducateurs. On pourrait ensuite renforcer cette connexion.

Communication

Selon la perception des répondants, *Liens N.-É.* ne fait pas l'objet de suffisamment d'activités de marketing et peu de choses sont faites pour souligner ou faire connaître ses réussites. Les contributions exceptionnelles des employeurs ne sont généralement pas reconnues.

Les communications internes avec les régions devraient être renforcées, pour que le personnel soit mieux au courant des changements apportées au programme ou aux procédures, que ces changements soient seulement envisagés ou qu'ils aient déjà été approuvés. Il conviendrait de demander l'apport du personnel au sujet des changements proposés.

Passerelle vers l'emploi à long terme

Liens N.-É. est considéré comme un projet extraordinairement efficace lorsqu'il s'agit d'offrir aux étudiants du postsecondaire une expérience de travail reliée à leur choix de carrière. À la fin du placement ou à l'obtention du diplôme, il arrive souvent que l'employeur de *Liens N.-É.* fasse une offre d'emploi à l'étudiant qui a acquis cette expérience. Pour d'autres participants, l'expérience et le réseau des contacts sont d'une aide précieuse lorsqu'ils commencent à chercher un emploi.

3.3 Analyse et observations

Introduction

L'analyse et les observations, qui reposent sur les résultats des entrevues auprès de 64 personnes-ressources de premier plan, sont présentées selon diverses rubriques :

- Objectifs de *Liens N.-É.*
- Ce que *Liens N.-É.* fait bien
- Ce que *Liens N.-É.* ne fait pas bien
- Problèmes pour les étudiants
- GTR
- Comité directeur provincial
- Subvention salariale
- Comment obtenir la participation continue des employeurs en l'absence de subvention
- Comment accroître la participation des établissements postsecondaires
- Suite donnée à l'Évaluation des méthodes
- Avantages des stages pour les étudiants et pour les employeurs
- Modules de formation
- Rôle du ministère de l'Éducation et de la Culture dans le processus de transition
- Rôle de Développement des ressources humaines Canada

Objectifs de Liens N.-É.

Les personnes interviewées reconnaissaient généralement que Liens N.-É. avait atteint ses objectifs de façon satisfaisante. Dans l'ensemble, elles estiment que les objectifs sont bien adaptés à la clientèle.

1. Partenariats

Établir des partenariats entre le secteur de l'éducation et l'entreprise privée afin de créer des voies d'accès structurées au monde du travail.

Liens N.-É. est considéré comme le catalyseur de la création de partenariats de travail entre les établissements d'enseignement et le secteur privé. Cependant, selon les indications, il n'a pas remporté beaucoup de succès à ce chapitre. Les partenariats qui ont été créés sont des partenariats entre les étudiants et leurs employeurs et entre les employeurs et le programme *Liens N.-É.* La mise sur pied des partenariats souhaités est difficile et serait grandement facilitée s'il y avait d'abord des partenariats à l'échelle de la province entre les associations d'employeurs et les milieux postsecondaires. Les partenariats régionaux et locaux suivraient alors plus naturellement. Il n'est pas facile de forger des partenariats efficaces et pour y réussir, il faut suivre un processus graduel.

2. Expérience de travail

Permettre aux étudiants d'acquérir une expérience de travail liée à leurs objectifs de carrière.

Liens N.-É. permet aux étudiants d'acquérir une expérience de travail en rapport avec leurs objectifs de carrière. C'est la subvention — à condition qu'elle soit maintenue à un niveau suffisamment élevé — qui encourage les employeurs à recruter des étudiants et à leur proposer des emplois qui correspondent à leur carrière, plutôt que leur confier des tâches de routine, faciles à apprendre et qui n'ont pas de rapport avec leur domaine d'études. La subvention accroît les chances que les stages soient de meilleure qualité, car elle réduit les pressions financières qui s'exerceraient autrement pour que l'étudiant soit immédiatement productif et elle incite les employeurs à consacrer plus de temps et de ressources à la formation et à l'encadrement.

De nombreux répondants, particulièrement les employeurs, ont parlé du nombre sensiblement élevé d'étudiants à qui un emploi à long terme a été offert à la fin de leur stage. D'autres ont mentionné que les étudiants étaient souvent en mesure de faire du réseautage et de trouver un emploi auprès de clients, de fournisseurs ou de concurrents après avoir acquis une première expérience de travail, souvent grâce à la formation et à l'encadrement exhaustifs que leur avait donnés leur employeur dans le cadre de *Liens N.-É.*

Les répondants sont nombreux à penser qu'il y aurait lieu d'étoffer cet objectif ou d'en adopter un nouveau qui faciliterait la transition entre l'école et un emploi à long terme significatif et approprié.

Des préoccupations ont été exprimées au sujet des étudiants en sciences humaines et arts, qui sont souvent incapables de trouver un emploi se rapportant à leur discipline et à la carrière qu'ils ont choisie. Un programme transitoire spécial faisant appel à de la formation et à des stages en rapport avec la carrière a été proposé.

Les stages seraient grandement facilités si tous les programmes d'expérience de travail — peu importe la source de financement — étaient examinés, rationalisés, révisés, catalogués et harmonisés sur le plan administratif. Un centre d'information sur l'ensemble des programmes, dont l'administration serait centralisée et qui serait également accessible électroniquement aux employeurs et aux étudiants, a été proposé par de nombreux répondants qui jugent que cette formule serait très souhaitable. Et parallèlement, de nombreux répondants aimeraient une base de données fonctionnelle qui aiderait les employeurs à trouver des étudiants. De plus, les répondants, particulièrement les petits employeurs, voudraient obtenir de l'aide au chapitre du recrutement et de la sélection des employés, surtout dans les secteurs où la demande est forte. Les étudiants et les employeurs apprécieraient de l'aide relative au processus d'entrevue.

Une certaine flexibilité en ce qui concerne les stages axés sur la carrière serait souhaitable, particulièrement pour les stages dans le cadre desquels une période de formation relativement longue s'impose ou lorsque les délais nécessaires pour mener à bien un projet particulier dépassent la durée du stage.

3. Avantages pour le secteur privé

Aider l'entreprise privée à bénéficier de l'information et des nouvelles idées que les étudiants apportent par leur participation au monde des affaires et à l'industrie.

Les employeurs étaient généralement en faveur de l'objectif suivant lequel les étudiants allaient apporter de l'information et des idées nouvelles dans les milieux de travail. Ils reconnaissaient que les stagiaires étudiants avaient souvent des compétences de pointe, particulièrement dans le domaine de l'informatique, et que ces compétences étaient plus avancées que celles d'autres employés. C'était généralement davantage le cas des petits employeurs que celui des moyennes et des grandes entreprises.

4. Financer la poursuite des études postsecondaires

Aider les étudiants à obtenir les ressources financières dont ils ont besoin pour poursuivre leurs études postsecondaires et réduire leur dette d'études.

Le salaire minimum que les employeurs devaient verser aux étudiants dans le cadre du programme a certainement aidé ces derniers à poursuivre leurs études. Certains employeurs se sont inquiétés des taux salariaux lorsque ceux-ci étaient plus élevés que les salaires qu'ils versaient à leurs autres employés. Les étudiants qui ne peuvent faire un stage axé sur leur carrière qu'en acceptant de s'éloigner de leur lieu de résidence sont peut-être défavorisés, en ce sens qu'ils doivent consacrer une partie importante de leur revenu aux déplacements, au logement et aux frais de subsistance. On pourrait peut-être envisager de régler ce problème en leur offrant de l'aide à la mobilité.

5. Autosuffisance, entrepreneuriat et acquisition continue du savoir

Favoriser l'autonomie en définissant le rôle de l'esprit d'entreprise et de l'apprentissage continu dans la planification de la carrière et de la vie professionnelle, de manière à réduire la dépendance future envers le filet de sécurité sociale.

Cet objectif soulève une certaine confusion et n'est pas bien compris, particulièrement en ce qui concerne sa relation avec le filet de sécurité sociale. Les répondants sont d'avis que les modules de formation et le temps qui leur a été consacré (trois jours) n'ont guère de répercussions sur cet objectif, et c'est à contrecœur qu'un grand nombre d'employeurs accordent un congé rémunéré aux stagiaires pour qu'ils suivent de la formation.

6. Autres objectifs

En ce qui concerne les objectifs de *Liens N.-É.*, les personnes-ressources interviewées ont fait plusieurs suggestions qui, à leur avis, devraient être intégrées aux plans d'action établis pour la réalisation des objectifs actuels. Voici les suggestions les plus fréquentes :

- fournir aux employeurs et aux étudiants une trousse d'information exhaustive;
- que les établissements postsecondaires s'intéressent de plus près à la promotion de *Liens N.-É.* en donnant de la formation aux étudiants sur la façon d'aborder des employeurs éventuels;
- le rendement des stagiaires au travail et les stages individuels devraient être passés en revue et évalués à la fin de chaque stage;
- le bassin d'employeurs devrait être périodiquement élargi et renforcé pour comprendre des secteurs d'activité et des employeurs nouveaux dans la province ou dans une région en particulier. On reconnaît que *Liens N.-É.* a déjà ouvert les yeux de plusieurs personnes relativement à la diversité de l'emploi en Nouvelle-Écosse.

Ce que Liens N.-É. fait bien

- Tous les intervenants sont impressionnés par *Liens N.-É.*, le considérant comme un programme qui répond effectivement aux besoins des étudiants qui veulent une expérience de travail en rapport avec leur choix de carrière et qui aide les employeurs en leur fournissant des travailleurs de qualité pendant de brèves périodes.
- La subvention salariale offerte dans le cadre du programme a réussi à mobiliser les employeurs, qui ont offert des possibilités de formation et des débouchés au groupe cible.
- *Liens N.-É.* profite aux étudiants du postsecondaire en leur permettant d'acquérir une expérience en rapport avec leur choix de carrière, ce qui, aux yeux des employeurs et d'autres répondants, exerce une influence bénéfique sur leurs possibilités d'emploi après le stage.
- Le revenu tiré de l'emploi représente des avantages financiers évidents pour les participants. Certains employeurs et d'autres groupes sont d'avis que le programme contribue à relever les salaires des stagiaires par rapport aux salaires du marché, particulièrement dans certains secteurs. Cela peut être considéré comme un élément positif ou négatif, selon la perspective de chacun.
- *Liens N.-É.* aide les étudiants à se constituer un réseau, souvent dans un secteur d'activité ou une industrie en particulier. Pour les étudiants, certains des avantages que les employeurs ont mentionnés le plus souvent, sont les possibilités de réseautage que présente le travail. Les stagiaires constituent également un bassin éventuel de recrutement pour les employeurs.

- Dans l'ensemble, les employeurs sont impressionnés par le calibre des stagiaires qui, à leurs yeux, représentent un bassin de recrutement pour l'avenir.

- Les employeurs embauchent de nombreux stagiaires, après leur stage ou quand ils ont obtenu leur diplôme. La moitié des employeurs interrogés ont accueilli cinq stagiaires ou plus depuis les débuts du programme (1994-1995).

- Le programme est simple à administrer pour les employeurs.

- Les intervenants sont impressionnés par les membres du personnel du programme, considérant qu'ils sont serviables et, dans la plupart des cas, que leur apport a été approprié pendant le stage.

- Les employeurs participants semblent des partenaires enthousiastes et déterminés au chapitre de la formation.

- Aux yeux de tous les groupes de répondants, les étudiants profitent de l'acquisition de compétences *non techniques* — communication, solution de problèmes, travail d'équipe, etc.

- Même s'il y a peu de partenariats qui semblent avoir été mis sur pied depuis le lancement de *Liens N.-É.*, il existe de bons exemples de relations et de partenariats entre les employeurs et les établissements postsecondaires, qui comprennent des projets réalisés en collaboration et une participation active aux affaires de l'établissement, notamment l'examen et l'approbation des programmes. Selon les employeurs et les établissements d'enseignement, le climat est peut-être propice à une nouvelle expansion dans ce domaine essentiel.

- Les employeurs sont d'accord avec la notion de l'acquisition continue du savoir et en reconnaissent l'importance, même si le programme *Liens N.-É.* ne semble pas avoir eu de répercussions marquantes à ce chapitre dans le milieu de travail.

- Les étudiants ont l'occasion d'appliquer les théories apprises à l'école.

- Le projet de *Liens N.-É.* et de la Black Educators Association a été très efficace lorsqu'il s'agissait de mettre sur pied des stages désignés, mais a été moins performant lorsqu'il a fallu trouver des stagiaires admissibles.

- *Liens N.-É.* est considéré comme un programme efficace et approprié, capable de servir de solide tremplin pour de nouvelles initiatives de partenariat en vue d'aider les jeunes et les étudiants (ou d'autres populations) à obtenir de la formation et du travail. Les intervenants sont tout à fait en faveur de la plupart des objectifs du programme et estiment que *Liens N.-É.* a réussi à s'acquitter des éléments de son mandat avec lesquels ils sont d'accord.

- La principale contribution des GTR au programme est la sélection et l'approbation des employeurs participants. Ces groupes pourraient éventuellement jouer un rôle beaucoup plus important.

Ce que Liens N.-É. ne fait pas bien — changements proposés

Il est important de préciser que les commentaires dont le programme fait l'objet ne peuvent être considérés que comme des critiques constructives, puisque de nombreux répondants les ont faits dans un esprit positif, même lorsqu'ils répondaient à des questions particulières sur ce que *Liens N.-É.* ne réussit pas bien. Voici les améliorations ou les changements particuliers proposés par les répondants.

- *Liens N.-É.* doit être plus souple dans les politiques visant à faciliter les stages, notamment les modalités de travail et la durée des stages, de même que les critères d'admissibilité pour les diplômés.

- Les programmes de même nature doivent être harmonisés et rationalisés, dans le cadre d'un système transparent qui servirait à organiser les stages et qui permettrait de réduire la confusion et la concurrence que les programmes suscitent entre eux.

- Il n'y a pratiquement pas de suivi auprès des employeurs et des étudiants après les stages, et le suivi qui est assuré n'est pas adéquat. Ce suivi devrait faire partie des responsabilités du personnel de *Liens N.-É.*, et pourrait peut-être faire également appel à d'autres partenaires.

- Il faut assurer un continuum de services, y compris des mesures préparatoires à l'emploi et du soutien après le stage, et établir des maillages entre *Liens N.-É.* et les systèmes, les sites et les services actuels d'information sur le marché du travail et de l'emploi.

- Le taux de la subvention salariale a été réduit à un niveau (40 %) qui peut ralentir ou retarder l'expansion du programme. Aux yeux des employeurs, une subvention salariale de 50 % est appropriée, et ils ne sont pas d'accord avec l'idée de solutions de rechange, par exemple des incitatifs fiscaux ou des bons de formation et d'études, les considérant comme des avantages supplémentaires insuffisants pour remplacer une subvention salariale.

- Il convient de passer en revue les structures des comités pour rétablir la représentation et la participation, et particulièrement pour faire l'équilibre entre la présence du gouvernement et celle des employeurs.

- *Liens N.-É.* n'influence pas la relation entre les éducateurs et les établissements d'enseignement ainsi que les employeurs. La plupart des répondants, y compris les employeurs, voient une amélioration, mais envisagent un rôle beaucoup plus important pour les éducateurs, qui passerait principalement par des relations beaucoup plus

étroites entre les éducateurs et le milieu de travail, pour que les pratiques éducationnelles soient adaptées et que leur actualité et leur pertinence soient améliorées.

- Il conviendrait d'améliorer les communications entre le personnel de *Liens N.-É.* et les employeurs au sujet du démarrage et des critères du programme. Les membres du personnel devraient être parmi les premiers informés des changements apportés au programme, compte tenu du contexte complexe dans lequel s'inscrivent actuellement les initiatives d'emploi.

- On pourrait — et on devrait — renforcer la capacité des employeurs et des étudiants par diverses formules. Il pourrait s'agir par exemple de modifications dans les critères, de changements dans le système centralisé d'approbation, d'une technologie améliorée et de changements stratégiques pour favoriser une plus grande participation.

- Les besoins en matière d'information des bailleurs de fonds et d'autres intervenants devraient être passés en revue, et dans le cadre de ce processus d'examen, les intervenants devraient participer à la détermination des mesures et des indicateurs nécessaires.

- Les membres du personnel de DRHC éprouvent le besoin de contacts plus étroits avec les employeurs partenaires. À leurs yeux, il y aurait lieu d'accroître la promotion de *Liens N.-É.* et d'autres initiatives et services d'information sur le marché du travail ainsi que les maillages qui existent entre eux.

- Il faut harmoniser le plus étroitement possible l'enseignement coopératif et *Liens N.-É.*

- Les employeurs ont souligné le besoin de faciliter et d'améliorer l'accès aux stagiaires, de préférence par l'entremise d'une base de données.

- Les employeurs ne croient pas que *Liens N.-É.* transmette le message de l'acquisition continue du savoir dans le milieu de travail. Les modules de formation, qui véhiculent le message de l'acquisition continue du savoir, ont des répercussions sur les étudiants mais non pas sur les autres employés.

- Les motifs du rejet de certaines demandes ne sont pas toujours clairs aux yeux des employeurs.

- Il y a un manque d'uniformité dans les GTR en ce qui concerne les critères de traitement.

Problèmes pour les étudiants

On a demandé aux personnes-ressources de premier plan quels étaient à leurs yeux les principaux problèmes auxquels doivent faire face les finissants, compte tenu de l'environnement socioéconomique actuel. Voici les commentaires les plus souvent formulés :

- Les étudiants comprennent que leurs perspectives d'emploi à long terme seront moindres s'ils n'ont pas d'expérience pertinente en rapport avec leur choix de carrière, et ils ont parfois beaucoup de difficulté à acquérir cette expérience. Ils veulent une expérience de travail dans le domaine qu'ils ont choisi, l'occasion de faire leurs preuves, puis décrocher un emploi à long terme. *Liens N.-É.* leur donne cette expérience, qu'ils peuvent inscrire dans leur curriculum vitæ.

- Les répondants considèrent généralement que les étudiants qui participent à *Liens N.-É.* désirent obtenir un emploi à long terme dans leur région d'origine, dans la région où ils ont fait leurs études postsecondaires ou ailleurs en Nouvelle-Écosse, plutôt que de s'installer dans une autre province. Cependant, il est reconnu que pour certains étudiants, les possibilités d'emploi dans leur domaine sont très limitées, voire inexistantes, dans la collectivité et, dans certains cas, dans la province. Ils ne veulent pas déménager, mais ils reconnaissent à contrecœur que ce sera peut-être nécessaire.

- Pour certains, la dette accumulée pendant leur études postsecondaires est une importante source de préoccupation. Ils se sentent obligés de commencer à travailler pour rembourser leur dette, mais ils veulent en même temps suffisamment d'argent pour acheter ce dont ils ont l'impression d'avoir manqué pendant leurs études. Ils veulent profiter de la vie maintenant, et ont l'impression de s'être privés pendant trop longtemps. Cela signifie qu'ils cherchent des emplois dont le salaire est beaucoup plus élevé que les salaires de niveau débutant.

- Certains se préoccupent de ne pas trouver d'autres emplois que ceux qu'ils auraient pu décrocher de toute façon à la fin du secondaire. Leurs professeurs et leurs enseignants leur ont dit qu'ils seraient les leaders de l'avenir, et ils ne comprennent pas pourquoi ils devraient commencer au bas de l'échelle, dans des emplois qu'ils considèrent comme ennuyeux et banals. Ils veulent vivre leur avenir dès aujourd'hui.

Groupes de travail régionaux

Les groupes de travail régionaux (GTR) jouent un rôle consultatif lorsqu'il s'agit de commercialiser *Liens N.-É.* auprès des milieux locaux des affaires; ils participent à la sélection et à la répartition des stages destinés aux étudiants dans la région, donnent des conseils sur les questions stratégiques concernant *Liens N.-É.* et définissent, à l'intention du Comité directeur provincial, les préoccupations et les enjeux locaux susceptibles d'avoir des répercussions sur les décisions stratégiques.

Les GTR se composent de représentants des employeurs, des établissements d'enseignement, des étudiants, des organismes communautaires, des organismes de développement économique et d'autres ministères gouvernementaux intéressés. Un membre du personnel de *Liens N.-É.* est chargé de coordonner et de faciliter le travail des GTR. Chaque groupe désigne un président ou une présidente parmi les membres employeurs, qui représente la région au Comité directeur provincial.

Treize membres des GTR ont été interviewés formellement parmi les personnes-ressources de premier plan. On leur a posé quatre questions concernant leur rôle au sein des GTR.

a) Façon dont les membres des GTR perçoivent leur propre rôle

En général, c'est un membre du personnel de *Liens N.-É.* qui a communiqué avec les personnes interviewés pour leur demander de devenir membre du GTR. Les attentes leur ont été expliquées clairement; on leur a notamment demandé d'assister à trois réunions par année au cours desquelles ils examineraient les demandes présentées par les employeurs qui veulent offrir des stages *Liens N.-É.* subventionnés à des étudiants. Le personnel de *Liens N.-É.* allait se charger de toute la paperasserie et des préparatifs nécessaires avant les trois réunions et, par l'entremise du ministère de l'Éducation et de la Culture, allait informer les employeurs des décisions prises au sujet de leurs demandes.

Certains GTR sont considérés comme des *comités pour la forme* seulement. Le membre du personnel de *Liens N.-É.* fait un examen préliminaire des demandes et les classe dans diverses catégories, selon que chaque demande est complète et adéquate ou non. Les membres du comité examinent les demandes pour la première fois à la réunion de sélection des stages en vue de la session qui suit. Ils doivent alors, sans avoir eu le temps de les examiner ni d'y réfléchir, approuver ou de rejeter chaque demande. Les requérants qui ont présenté des demandes incomplètes n'ont pas l'occasion de rajouter des éléments à leur dossier puis de le soumettre à nouveau durant la même session.

Les employeurs et la plupart des autres membres ne représentent généralement personne d'autre qu'eux-mêmes; en effet, s'ils font partie du comité, c'est parce qu'un membre du personnel de *Liens N.-É.* a communiqué personnellement avec eux. Très peu sont désignés formellement par des associations locales ou régionales d'employeurs, de l'industrie, du métier ou du secteur, des établissements ou associations postsecondaires, des organisations de développement économique, des organismes ou associations communautaires ou des ministères gouvernementaux. De l'avis des répondants, les membres des GTR devraient être désignés par des groupes ou des associations dont ils seraient les représentants. On devrait envisager de tenir des ateliers à l'intention des membres des GTR et de rédiger des manuels d'orientation.

b) Est-ce que les GTR représentent effectivement la collectivité locale?

La plupart des personnes interviewées sont d'avis que leur GTR représente effectivement les besoins de la collectivité locale. Cependant, comme on l'a vu dans la section qui porte sur la façon dont les membres des GTR perçoivent leur rôle, il y aurait lieu que la représentativité des membres soit plus vaste. Les répondants sont d'avis qu'il devrait y avoir davantage de représentants des employeurs au sein des GTR, et davantage de représentants des établissements postsecondaires, mais cette dernière suggestion n'a pas été faite aussi souvent. Il devrait y avoir moins de membres qui sont employés par le gouvernement, même s'il est reconnu que le ministère de l'Éducation et de la Culture et DRHC doivent être représentés.

c) Connaissance des lignes directrices de *Liens N.-É.* en matière de politiques et de procédures

La plupart des membres ne sont pas au courant de l'existence des lignes directrices. Ceux qui l'étaient estimaient que ces lignes directrices étaient complètes et utiles. Certains répondants ont suggéré que des ateliers soient tenus sur les politiques et les procédures, ce qui serait particulièrement utile pour les nouveaux membres des GTR, mais aussi pour les membres.

d) Proposition de rôle élargi pour les GTR

Aux yeux de nombreux membres des GTR, leur participation se limite à la principale activité des GTR, c'est-à-dire examiner les demandes des employeurs trois fois par année.

Cependant, plusieurs répondants ont proposé des changements dans le rôle des GTR. S'ils sont acceptés, ces changements permettraient d'améliorer la qualité des stages pour les étudiants et contribueraient substantiellement à la décentralisation de l'administration de *Liens N.-É.* Ces changements sont les suivants :

- sur réception de chaque demande, il conviendrait de vérifier que le dossier est complet. Lorsque des renseignements supplémentaires sont nécessaires, il faudrait communiquer immédiatement avec l'employeur et lui donner l'occasion de fournir les données manquantes;

- il faudrait donner du temps aux membres pour examiner les demandes des employeurs, avant la réunion au cours de laquelle les candidats seront sélectionnées;

- avant l'approbation finale, il conviendrait de faire *approuver le contenu éducationnel* de chaque stage, ce qui démontrerait qu'il correspond aux objectifs de carrière des étudiants choisis au niveau postsecondaire;

- les membres des GTR devraient être invités à assister aux modules de formation et à interagir avec les étudiants et les employeurs;

- les GTR devraient prévoir des conférences, des réunions, des activités mixtes pour les étudiants et leurs employeurs;

- il faudrait prévoir une ou plusieurs réunions pendant chaque session pour répondre aux rétroactions des employeurs, des étudiants et du personnel de *Liens N.-É.*;

- les membres devraient examiner les rapports des employeurs et des stagiaires à la fin du stage et faire des recommandations en ce qui concerne toute approbation future si l'employeur présente une nouvelle demande;

- il faudrait prévoir des mécanismes pour rejoindre le bassin plus vaste des employeurs de la région.

Comité directeur provincial

Le Comité directeur provincial a été mis sur pied pour faire le suivi des progrès de *Liens N.-É.* dans la réalisation de ses buts et de ses objectifs d'ensemble. Le Comité passe en revue et recommande des changements aux documents d'évaluation et aux lignes directrices, politiques et procédures relatives au programme. De plus, il offre soutien et aide aux GTR, recommande des critères pour la sélection et la répartition des stages dans le cadre de *Liens N.-É.*, participe à l'établissement des plans d'avenir et contribue à l'élaboration de la stratégie de communications de *Succès Nouvelle-Écosse 2000.*

Le Comité directeur provincial se compose du président de chaque GTR, de leaders du monde des affaires, de représentants de haut niveau d'établissements postsecondaires et de représentants des bailleurs de fonds de *Liens N.-É.*

Trois membres du Comité directeur provincial ont été interviewés formellement à titre de personnes-ressources de premier plan. Dans le cadre de ces entrevues, ils ont répondu à une question qui portait expressément sur le Comité directeur provincial et leur propre rôle au sein de ce Comité.

Façon dont les membres perçoivent leur rôle et leur participation

Le Comité se réunit une ou deux fois par année, sur convocation du ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse. Les membres interviewés ne comprennent généralement pas clairement l'objet des réunions ni leur rôle au sein du Comité. Très peu d'employeurs assistent aux réunions, mais il y a un vaste contingent de fonctionnaires du gouvernement. Les représentants de *Liens N.-É.* gèrent l'ordre du jour et contrôlent tous les aspects de la réunion, qui revêt la forme d'un exposé en table ronde de la part du personnel de *Liens N.-É.* Les autres membres du Comité n'ont guère l'occasion de fournir un apport substantiel. La date des réunions suivantes n'est pas fixée et les membres ne reçoivent pas de procès-verbal.

Les membres sont d'avis que leur rôle a besoin d'être précisé, qu'un plus grand nombre d'employeurs devraient faire partie du comité et que le nombre des représentants gouvernementaux aurait avantage à être réduit, que des réunions régulières ayant un but

bien précis seraient de mise, que les membres profiteraient de l'occasion de présenter des sujets à l'ordre du jour, qu'il serait préférable que les ordres du jour soient établis avant la rencontre, que des mises à jour soient apportées sur les points discutés lors de la dernière réunion et qu'un procès-verbal devrait être diffusé après chacune d'elles.

Subvention salariale

La plupart des employeurs reconnaissent leurs propres responsabilités en ce qui concerne la formation dans le milieu de travail, et ressentent également les pressions qui s'exercent en ce qui concerne le temps et les ressources humaines qu'ils doivent y consacrer, compte tenu de la concurrence qu'ils ont à soutenir. À leurs yeux, le gouvernement, par l'entremise de *Liens N.-É.*, est un partenaire financier et ils s'attendent à assumer leur propre part, ce qui représente environ 50 % des frais salariaux. L'intérêt des employeurs diminue abruptement si la subvention tombe en deçà de 40 % et est presque négligeable si la subvention salariale baisse à 33 %. Les employeurs semblent beaucoup compatir aux difficultés qu'éprouvent les jeunes et les étudiants dans le domaine de l'emploi, citant parfois des exemples de problèmes de transition qu'eux-mêmes ou des membres de leur famille ont connus. Ils expliquent que leur temps, les coûts qu'ils assument et leur savoir-faire représentent leurs contributions à la formation de la population active de demain et que la subvention salariale est la contribution publique.

a) Comment obtenir que les employeurs continuent de participer en l'absence de subvention

En dépit de la formulation de la question et de l'orientation qu'on voulait imprimer aux commentaires des répondants, pratiquement toutes les personnes-ressources de premier plan ont choisi de passer beaucoup de temps à discuter de la subvention et des raisons incontournables de la conserver.

La subvention salariale donne de bons résultats et beaucoup se demandent pourquoi il faut la changer. Son rôle et son pouvoir d'attraction lorsqu'il s'agit de convaincre les employeurs de participer au programme ne devraient pas être sous-estimés. Aucune solution de rechange ne s'en rapproche lorsqu'il s'agit d'intéresser les employeurs. Certaines solutions de rechange sont attirantes, certes, mais jamais autant que la subvention salariale, et elles représentent aussi des frais pour le gouvernement.

Une nouvelle réduction, voire même l'élimination de la subvention, diminuera nettement les possibilités qu'auraient les étudiants d'acquérir de l'expérience de travail, tout en amoindrissant la qualité des stages, puisque les étudiants devront se montrer plus productifs dès leur première journée au travail. Les employeurs ont témoigné de niveaux élevés d'engagement envers la formation en cours d'emploi et les coûts connexes.

Aux yeux de nombreux employeurs, la subvention est un atout considérable qui les aide à répondre à leurs besoins saisonniers de main-d'œuvre et, dans certains cas, dont leur survie même va dépendre. Certains petits employeurs ont affirmé que grâce à la subvention et au stagiaire, leur entreprise avait pris de l'expansion au point que non

seulement sa survie était assurée, mais encore qu'ils ont pu offrir un emploi permanent à l'étudiant après le stage.

Les employeurs sont très habitués à recevoir une subvention dans le cadre de ce programme et d'autres programmes d'expérience de travail pour les étudiants du postsecondaire, et la réduction qu'elle représente au chapitre des coûts salariaux est le principal facteur de participation pour un grand nombre d'entre eux. Si on remplace la subvention par des solutions de rechange, non seulement les programmes seront-ils difficiles à vendre aux employeurs, selon de nombreux répondants, mais encore les employeurs cesseront-ils de participer au programme pour se tourner vers d'autres programmes de subvention.

b) Bons

De nombreux répondants voient les bons de formation ou d'études d'un œil positif. Cependant, ils les considèrent invariablement comme un complément à la subvention, et non pas un substitut. Ils ont continuellement parlé de leurs résultats financiers et de la nécessité de disposer de l'argent nécessaire pour couvrir leurs dépenses, les salaires étant la plus importante. Le lien entre les bons et les résultats financiers, même s'il est compris, est considéré avec scepticisme et ne soulève pas beaucoup d'enthousiasme par rapport à une subvention.

Les bons de formation sont considérés comme une solution de rechange qui pourrait être viable pour différents employeurs, particulièrement ceux qui ont de moyennes ou de grandes entreprises. À leur avis, les bons pourraient influencer les programmes, qui seraient alors plus pertinents au regard des besoins du milieu de travail, tout en stimulant la croissance de l'industrie de la formation en Nouvelle-Écosse. Les petites entreprises, pour la plupart, ne pourraient participer au programme sans subvention. Dans ces petites entreprises, les coûts de la formation sont souvent partagés avec l'employé.

Le bon d'études est considéré comme une formule intéressante, qui devrait venir compléter la subvention. Selon les répondants, les grands employeurs accepteraient les bons d'études et de formation, mais embaucheraient-ils autant d'étudiants qu'en vertu de la subvention? Les répondants ont précisé que les bons ou les incitatifs fiscaux coûteraient de l'argent au gouvernement, qu'ils créeraient leur propre bureaucratie, et, à long terme, qu'ils pourraient coûter aussi cher, voire même plus, que la subvention.

c) Publicité, marketing et promotion

Le matériel de publicité et de promotion n'influence pas autant les nouveaux employeurs éventuels que les contacts personnels. On a fortement recommandé que les étudiants intéressés à suivre un stage de travail reçoivent, de leur établissement postsecondaire, une formation sur la façon de communiquer avec des employeurs éventuels pour leur demander de participer à *Liens N.-É.* En outre, les répondants sont d'avis que les étudiants devraient disposer d'une trousse de promotion *Liens N.-É.*

dont une bonne partie pourrait être laissée chez l'employeur. Les employeurs participants sont considérés comme un atout très précieux et le personnel de Liens N.-É. devrait faire en sorte qu'ils continuent de participer au programme. Les représentants de *Liens N.-É.* doivent cibler les chambres de commerce, les groupes ou les associations de secteur et d'employeurs ainsi que les organisations professionnelles au niveau provincial, régional et local pour solliciter leur appui et leur participation active.

Comment accroître la participation des établissements postsecondaires

a) Établissements postsecondaires

Selon les répondants, la participation des établissements postsecondaires au programme *Liens N.-É.* est négligeable. Leur plus grand apport concerne les étudiants de l'enseignement coopératif dont le placement est coordonné et suivi par un membre du personnel de l'établissement postsecondaire. Les répondants pensent que les étudiants de *Liens N.-É.* qui ne participent pas à l'enseignement coopératif ont obtenu leur stage sans aide ou avec peu d'aide de la part des éducateurs et que le suivi est assuré exclusivement par le personnel de *Liens N.-É.* La participation des établissements postsecondaires, mis à part le domaine de l'enseignement coopératif, consiste à afficher des avis au sujet de *Liens N.-É.* et des postes vacants, et à mettre des brochures à la disposition des étudiants.

b) Intégrer *Liens N.-É.* aux mécanismes existants

Il y a déjà dans la plupart des établissements postsecondaires des mécanismes d'information et de counselling sur les carrières et l'emploi, l'enseignement coopératif et *Liens N.-É.* Puisque le financement de l'enseignement coopératif et de *Liens N.-É.* provient du gouvernement, les personnes interviewées croient que si ces mécanismes étaient intégrés au sein de chaque établissement, chaque composante en profiterait et les employeurs disposeraient d'un bureau central où ils pourraient s'adresser au sujet des possibilités de placement. La liaison relative aux programmes d'expérience de travail se ferait à partir d'un point d'accès unique.

c) Recherche coopérative

Il conviendrait d'encourager les établissements postsecondaires et les entreprises à élaborer conjointement des propositions de projets de recherche, les deux parties participant à la conception et à la mise en œuvre de cette recherche, qui porterait sur des enjeux importants pour l'entreprise. Les répondants sont d'avis qu'en mettant de tels projets en œuvre, les éducateurs commenceraient tout naturellement à axer davantage les programmes sur les réalités et les problèmes du milieu du travail et moins sur les théories traditionnelles de longue date. Malheureusement, certains employeurs ont également cité des cas où le travail en collaboration avait été refusé.

d) Suivi de *Liens N.-É.*

Les éducateurs du niveau postsecondaire doivent participer au suivi des étudiants pendant leur stage de *Liens N.-É.* Ce suivi pourrait prendre la forme de visites sur place, d'un examen des rapports de suivi rédigés par le personnel de *Liens N.-É.* et d'une entrevue auprès de chaque étudiant lorsqu'il revient à l'établissement après son stage. Comme le personnel des établissements devrait consacrer du temps à de telles activités, il faudrait peut-être offrir un incitatif financier à l'établissement pour obtenir sa participation.

e) Changement de culture

D'habitude, les établissements postsecondaires estiment que leur rôle est de nature éducationnelle et qu'il n'a pas de rapport avec les besoins du marché du travail. Certains établissements sont cependant en train de s'éloigner de cette position traditionnelle, mais ces changements ne se produisent que dans quelques départements. Si l'on désire accroître la participation des établissements à la transition des étudiants vers le monde du travail, l'initiative doit venir des cadres supérieurs. Il convient de préciser que des représentants des milieux d'affaires siègent aux conseils d'administration de la plupart des établissements et qu'il faudrait communiquer directement avec ceux-ci pour leur présenter toute initiative dans ce domaine. Les conseils d'administration et les officiels des établissements postsecondaires doivent être mis au courant du problème ou de la situation. Il faut les consulter et leur donner l'occasion de déterminer comment ils pourraient collaborer, puis leur offrir l'aide et les conseils nécessaires pour concrétiser leurs intentions.

f) Approbation du contenu éducationnel des stages *Liens N.-É.*

Il conviendrait d'envisager un mécanisme *d'approbation* du contenu éducationnel de chaque poste avant que la demande ne soit approuvée par les GTR. Cette approbation indiquerait que le poste correspond bien au choix de carrière de l'étudiant et que celui-ci présente les qualités nécessaires et appropriées.

g) Counselling de carrière

Un counselling de carrière étroitement axé sur le domaine d'études devrait être offert à tous les étudiants de chaque établissement postsecondaire dès la première année. Ce counselling se poursuivrait tout au long des études et se terminerait, le cas échéant, par des mesures concrètes en vue d'aider l'étudiant à réussir sa transition vers le monde du travail après l'obtention de son diplôme. Ce counselling représenterait des frais accrus pour les établissements postsecondaires et il conviendrait de prévoir un incitatif financier pour les encourager à l'offrir.

Suite donnée à l'Évaluation des méthodes

Les répondants ont été surpris de certaines recommandations et ont souvent affirmé leur désaccord face à d'autres, particulièrement en ce qui concerne la participation des étudiants de l'enseignement coopératif à *Liens N.-É.* Les employeurs apprécient les

programmes d'enseignement coopératif et le fait que les étudiants sont disponibles à différentes périodes de l'année scolaire, et non pas seulement pendant l'été. De plus, un grand nombre d'étudiants sont inscrits à des programmes professionnels dans le cadre desquels ils doivent acquérir une expérience de travail pertinente pour pouvoir continuer. Dans les secteurs où ils éprouvent de la difficulté à recruter des étudiants à embaucher dans des postes à temps plein, les employeurs ont besoin d'aide pour trouver des étudiants qui feront des stages de travail.

Des fonctionnaires qui ont été interviewés se préoccupaient à l'idée que les étudiants n'aient pas un accès égal à certains programmes. Étant donné les événements de l'hiver 1998, il semble que le ministère de l'Éducation et de la Culture ait décidé de desservir tous les étudiants, peu importe le programme qu'ils ont choisi, indiquant ainsi que tous ces étudiants auront également accès aux programmes parrainés par le gouvernement. De plus, il y a certains problèmes concernant les frais de scolarité demandés par les établissements postsecondaires à l'égard d'un emploi d'été obtenu dans le cadre d'un autre programme subventionné du gouvernement.

a) Améliorer la commercialisation du programme

La plupart des répondants sont d'avis qu'on pourrait en faire beaucoup plus pour améliorer les activités de commercialisation entourant *Liens N.-É.* Ils ont l'impression que le programme ne fait pas l'objet d'un marketing suffisant et qu'on ne fait pas grand-chose pour faire connaître ses réussites ou les mettre en lumière.

Les contributions exceptionnelles des employeurs ne sont pas reconnues. Le matériel de commercialisation imprimé est jugé ennuyeux et très *bureaucratique*. La majorité des répondants sont certainement en faveur d'une approche extrêmement différente, qui pourrait éventuellement être mise en œuvre par le secteur privé et les étudiants eux-mêmes.

b) Continuer d'encourager la participation des petites entreprises

Liens N.-É. a réussi à rejoindre les petites entreprises. Comme l'ont fait remarquer plusieurs personnes-ressources de premier plan et les répondants au sondage *Vers une croissance de l'emploi*, 46 % des petites entreprises sont susceptibles d'engager des personnes de 16 à 24 ans. Ce sondage a permis de constater que plus l'entreprise est petite, plus il est probable qu'elle engage des débutants, et en outre, que les employeurs ont besoin de travailleurs polyvalents qui peuvent donner un rendement élevé. (*Vers une croissance de l'emploi : étude de la FCEI sur la création d'emplois dans les petites et moyennes entreprises canadiennes*, Fédération canadienne de l'entreprise indépendante, 1996.)

Contrairement à ce qui fut le cas dans le cadre du sondage téléphonique auprès des employeurs, pour lequel la majorité des personnes interrogées représentaient des petites entreprises, les employeurs interviewés parmi les personnes-ressources de premier plan représentaient en majorité de grandes entreprises. Généralement, ils avaient participé au programme pendant au moins deux sessions et ils avaient travaillé

avec divers étudiants dans le cadre de *Liens N.-É.* Plusieurs avaient participé à la mise en œuvre des modules de formation. Tous les répondants appréciaient *Liens N.-É.* en tant que programme d'emploi de même que son caractère novateur. Ils tenaient particulièrement à ce qu'il se poursuive. Les petites entreprises dans les secteurs en croissance ont expliqué à quel point il était important de pouvoir recruter de prendre de l'expansion localement. Les répondants des petites entreprises estimaient que l'accent qui était mis sur la transition vers le monde du travail et ce dans la carrière choisie par l'étudiant était particulièrement important.

c) Continuer de travailler à un modèle d'inclusion des étudiants

Liens N.-É. s'est révélé extrêmement efficace lorsqu'il s'agit de mettre en œuvre les recommandations concernant le projet de la Black Educators Association, ayant approuvé 42 employeurs au cours de l'été de 1997 seulement, et pour les modèles d'inclusion à longueur d'année relevant du contrôle de la nation Mi'Kmaq. Le nombre de stages destinés à des étudiants de même que l'approche, qui met beaucoup l'accent sur la consultation et la réceptivité, ont été mentionnés assez souvent et sont considérés d'un bon œil par les personnes-ressources de premier plan. Celles-ci étaient en faveur d'une approche différenciée selon les populations. Il y a peut-être d'autres groupes d'équité dont les besoins devraient être abordés séparément.

d) Conservation, réduction ou remplacement de la subvention salariale

Le programme reçoit un soutien massif de la part de tous les intervenants, qui tiennent absolument à assurer sa survie. Certaines personnes-ressources ont commenté le niveau salarial exigé et ont donné des exemples de répercussions positives et de répercussions négatives. Certains répondants étaient d'avis qu'il y aurait lieu d'envisager des échelles salariales différenciées, selon l'offre et la demande sur le marché du travail dans différentes carrières. En effet, puisque les autres aspects du programme sont conformes aux réalités du milieu de travail, l'échelle de rémunération devrait elle aussi s'y conformer.

Aux yeux de nombreux répondants, la question d'un incitatif adéquat pour garantir le niveau souhaité de participation de la part des employeurs a été suffisamment examinée par le ministère de l'Éducation et de la Culture. Les employeurs sont d'avis qu'ils apportent une contribution importante au programme en offrant des stages de qualité aux participants, qui comprennent une formation substantielle laquelle nécessite beaucoup de temps et représente des pertes de production. C'est la subvention qui le leur permet et qui distingue *Liens N.-É.* et en fait un programme supérieur à la plupart des autres programmes d'expérience de travail. Les représentants provinciaux et les membres des GTR croient que les répercussions de la subvention sur la qualité des stages de *Liens N.-É.* devraient être expliquées aux autorités provinciales chargées de négocier le renouvellement de l'entente bilatérale de *SNE 2000*.

Avantages des stages pour les étudiants et pour les employeurs

a) Étudiants

Une expérience de travail dans la carrière qu'ils ont choisie est le principal avantage qu'en retirent les étudiants. Cette expérience les aide à confirmer l'orientation de leur carrière ou à réorienter leurs études en fonction d'un nouveau cheminement de carrière. Après le stage, ils sont mieux en mesure de déterminer quoi faire et où aller pour planifier et préparer leur carrière. L'expérience en elle-même et la possibilité d'en faire mention dans un curriculum vitae contribuent à rompre le cercle vicieux pour les étudiants qui sont incapables de trouver du travail, faute d'expérience, et qui sont en même temps incapables d'acquérir de l'expérience parce que personne ne veut les embaucher sans expérience.

L'emploi donne également aux étudiants l'occasion de se faire connaître, de mettre sur pied des réseaux de contacts personnels et d'apprendre à traiter avec les autres dans un milieu de travail. Ils acquièrent une expérience dans divers domaines de spécialisation, notamment les applications technologiques, le travail individuel et le travail en groupe, la communication, les responsabilités, la reddition des comptes, et les moyens de faire face au stress et aux réalités professionnelles. Cette expérience polyvalente renforce énormément leur confiance en eux et se révèle inestimable dans leur recherche ultérieure d'emploi.

Les étudiants sont en mesure d'appliquer des théories apprises à l'école aux réalités du milieu de travail, puisque les stages doivent correspondre à leurs objectifs de carrière à long terme. Cette occasion de constater de visu la pertinence de leurs études, parallèlement à l'importance de l'acquisition continue du savoir au travail, représente un solide facteur de motivation lorsqu'ils retournent étudier.

L'un des plus grands avantages mentionnés est que le stage donne aux étudiants la possibilité de travailler ultérieurement pour l'employeur, à temps plein, à temps partiel ou à titre de contractuel, soit à la fin du stage, soit à la fin du programme postsecondaire.

b) Employeurs

Les étudiants apportent de nouvelles idées, des connaissances, les derniers progrès de la technologie et de l'innovation, de l'enthousiasme et un atout intangible de taille — leur jeunesse — à l'emploi. Par leurs questions et leurs interactions quotidiennes, ils stimulent les autres employés. Ils donnent aux employés qui ont moins d'ancienneté l'occasion d'enseigner, d'encadrer et de superviser, de sorte que ces employés se sentent plus appréciés et qu'ils ont ainsi l'occasion d'acquérir des aptitudes en supervision.

Les étudiants peuvent remplacer les employés pendant leurs vacances et entreprennent souvent des projets spéciaux que l'employeur n'était pas en mesure de mettre sur pied auparavant, faute de personnel ou d'argent.

Grâce à la subvention, les nouvelles entreprises ou les entreprises en difficulté peuvent recruter une main-d'œuvre de qualité à des coûts raisonnables, ce qui leur permet souvent de prendre de l'expansion et d'essayer de nouvelles idées ou de nouvelles formules. Dans certains cas, le stagiaire fait la différence entre la survie de l'entreprise et son échec, ou entre la croissance et la stagnation.

Modules de formation

Dans l'ensemble, les observations des répondants sur les modules de formation de trois jours ont été plus négatives que positives.

Aux yeux des répondants, le contenu des séances n'avait pas de rapport avec l'emploi; de plus, il aurait pu, et il aurait même dû, être dispensé avant ou après le stage. En outre, en revenant au travail après les séances de formation, les étudiants ont souvent dit que le contenu n'était pas pertinent et que la présentation laissait à désirer.

Les trois jours de formation dérangeaient les habitudes de travail et les employeurs étaient mécontents d'avoir à payer les étudiants pendant ces trois jours au cours desquels ils ne travaillaient pas. Les étudiants ont souvent dit à leurs employeurs qu'ils ne désiraient pas assister à la formation, qu'ils auraient préféré continuer de travailler, leur travail représentant, à leurs yeux, leur principal engagement.

Les répondants qui ont fait des observations positives au sujet des modules de formation les considéraient comme une occasion donnée aux étudiants de comparer leurs expériences et d'acquérir de nouvelles connaissances. Les quelques employeurs qui avaient participé aux séances étaient généralement en faveur. La plupart des employeurs ont affirmé qu'ils n'avaient pas participé aux séances ou qu'ils n'avaient pas été invités à y participer, à quelque titre que ce soit.

Certains employeurs étaient disposés à assister à la formation ou à y envoyer d'autres employés, à condition que le contenu des séances corresponde à leurs besoins et que les exposés soient de grande qualité. Les répondants ont convenu que les modules de formation étaient une question complexe et qu'il ne faudra pas se contenter de les réaménager s'ils se poursuivent. Certains sont d'avis qu'une analyse des besoins des employeurs et des étudiants serait peut-être un point de départ à envisager.

Rôle du ministère de l'Éducation et de la Culture dans le processus de transition

Dans quatre des six groupes de personnes-ressources de premier plan, on a demandé expressément aux répondants comment, à leurs yeux, le ministère de l'Éducation et de la Culture de la Nouvelle-Écosse pouvait aider les étudiants à réussir leur transition vers l'emploi.

Il y a consensus dans les opinions des répondants interviewés. Premièrement, ils pensent que *Liens N.-É.* est un programme très efficace et valable dont les objectifs sont, dans l'ensemble, louables. La capacité du programme de faciliter la transition des étudiants du

postsecondaire grâce à une expérience de travail dans des domaines correspondant à leur carrière est reconnue, voire même louée. Les répondants sont nombreux à penser que le Ministère devrait poursuivre le programme et lui donner de l'expansion; tous les groupes sont cependant d'avis que l'harmonisation et la rationalisation des programmes seraient très souhaitables.

Les participants tiennent à ce que les étudiants de l'enseignement coopératif continuent de participer à *Liens N.-É.*, même si cela semble avoir suscité un conflit pour certains membres du personnel du programme, qui doivent balancer la demande de stagiaires d'une part et les décisions politiques en matière de représentation d'autre part. Pendant deux trimestres sur trois, ils ont de la difficulté à trouver des étudiants d'autres programmes que l'enseignement coopératif pour combler les postes offerts et parfois, ils n'y réussissent pas et les postes sont retirés.

Le Ministère offre un leadership efficace lorsqu'il s'agit de mobiliser les employeurs et d'autres intervenants pour faciliter la transition des étudiants du postsecondaire vers le monde du travail. En ce qui concerne les employeurs, *Liens N.-É.* représente un solide fondement sur lequel bâtir des relations avec eux. *Liens N.-É.* incite les employeurs à recruter des membres de la population cible, et offre de puissants incitatifs, c'est-à-dire des subventions, pour favoriser la participation des entreprises. Cependant, *Liens N.-É.* n'a pas réussi à influencer sensiblement la relation entre les employeurs et le gouvernement.

Les membres du personnel subissent les pressions créées par les cycles de marketing, de recrutement et d'approbation qui reviennent trois fois par année. Ils sont tout à fait en faveur des objectifs du programme et, aux yeux des employeurs, ils offrent un bon service. D'autres partenaires de la mise en œuvre soulignent eux aussi la qualité du service de même que les difficultés auxquelles font face les administrateurs du programme, qui doivent concilier de nombreux besoins contradictoires et de nombreuses activités concurrentielles. La plupart des groupes estiment qu'il y a lieu de rationaliser la mise en œuvre du programme, et d'en intégrer les services dans un continuum transparent à guichet unique.

Les employeurs apprécient les efforts du personnel de *Liens N.-É.*, mais aimeraient que ce personnel soit plus présent lorsqu'il s'agit de faire le suivi après le stage. Ils voudraient également que le Ministère participe de plus près à l'élaboration et à l'implantation de bases de données qui serviraient à de nombreuses fins, dont, notamment, faire connaître les postes non comblés. D'autres groupes veulent des bases de données qui permettraient d'assurer le suivi du fonctionnement et des résultats du programme, de le faire connaître et de le promouvoir, et d'apparier des candidats qualifiés aux employeurs participants.

Les membres du personnel pensent que le Ministère devrait fournir plus d'information aux parents au sujet des carrières, de *Liens N.-É.* et des programmes connexes d'emploi. Ils reconnaissent également l'éventail plus vaste des besoins en matière de planification de carrière, d'éducation et de transition ou de placement, et ils estiment qu'il serait nécessaire d'offrir un plus grand nombre de stages aux étudiants. Certains proposent de desservir les organismes à but non lucratif dans le cadre d'une initiative de programme distincte, mais connexe, un peu comme le projet de *Liens N.-É.* et celui de la Black

Educators Association. Le programme *Liens N.-É.* réussit un exploit admirable et difficile. Aux yeux des employeurs participants, son administration est simple. Peu de programmes d'emploi peuvent se vanter de paraître aussi simples, caractéristique qui, pour les employeurs, compte parmi les meilleures du programme.

Cependant, il reste beaucoup de travail administratif à faire pour adapter le programme afin qu'il soit encore plus efficace et pour adopter, avec le consensus des intervenants, des mesures de rendement appropriées, des indicateurs de rendement et des critères d'évaluation des résultats. Le Ministère devrait mettre l'accent sur deux questions : appliquer des mesures de rendement; et élaborer et instaurer des mesures de soutien administratif et technologique à l'appui de l'exploitation du programme et de son évaluation. En accordant de l'attention à ces éléments essentiels de l'infrastructure, le Ministère contribuera à renforcer la base à partir de laquelle *Liens N.-É.* utilise en œuvre les moyens qui lui permettront d'atteindre ses objectifs, fort nécessaires, et d'améliorer la façon dont ces objectifs sont réalisés et mesurés.

Rôle de DRHC

Les membres du personnel de DRHC sont tout à fait en faveur de *Liens N.-É.* et de ses objectifs. Ils voient également d'un très bon œil la façon dont le ministère de l'Éducation et de la Culture met le programme en œuvre.

Le personnel de DRHC favorise l'utilisation des programmes fédéraux comme grande stratégie de transition, en complément de *Liens N.-É.* Les répondants sont également à l'aise dans leur rôle d'intermédiaires et préconisent que les participants soient mis en contact avec des sites Web (par exemple le Répertoire national des diplômés et d'autres sources d'information sur le marché du travail, par exemple les banques d'emplois automatisées de DRHC.

Les répondants reconnaissent l'importance du milieu des affaires et recommandent des relations plus étroites entre DRHC et les employeurs, par exemple par le biais de visites sur place. Le rôle actif que joue DRHC dans de nombreux groupes communautaires et gouvernementaux est bien connu; le concept de l'établissement de partenariats est appuyé et encouragé. Les répondants favorisent la participation des Centres locaux de ressources humaines du Canada (CRHC) comme partenaires, de la mise en œuvre, et ont indiqué qu'il y aurait lieu de réduire la concurrence et d'accroître la collaboration au sein des partenariats.

La relation entre le personnel de *Liens N.-É.* et celui de DRHC semble solide, et se révélera efficace lorsqu'il s'agira de renforcer les partenariats de mise en œuvre et d'harmoniser la prestation du programme, comme le présent rapport le recommande.

4. Sondage téléphonique auprès des employeurs

4.1 Introduction et aperçu général

Cent employeurs de partout en Nouvelle-Écosse ont fait l'objet d'un sondage par téléphone, chaque entrevue durant entre 30 et 60 minutes. Voici la ventilation des répondants selon la région : 18 au Cap-Breton; 42 dans la Région métropolitaine; 23 dans l'Ouest; et 17 dans le Nord.

Les employeurs du secteur privé étaient en majorité, représentant 76 % des personnes sondées. Les autres employeurs, soit 24 %, représentaient des organisations à but non lucratif dont le tiers avaient des partenaires dans le secteur privé.

Plus de la moitié des employeurs interrogés (57 %) étaient de petits employeurs (1 à 10 employés); 16 % étaient des employeurs moyens (11 à 25 employés); et 27 % étaient de grands employeurs (plus de 25 employés). Voici comment se répartissent les 100 employeurs selon la Classification type des industries du gouvernement fédéral :

3	Industries agricoles
4	Industries de la pêche et du piégeage
1	Industries de l'exploitation forestière et des services forestiers
3	Industries des mines, carrières et puits de pétrole
6	Industries manufacturières
3	Industries de la construction
1	Industries du transport et de l'entreposage
5	Industries des communications et autres services publics
1	Industries du commerce de gros
12	Industries du commerce de détail
4	Industries des intermédiaires financiers et des assurances
20	Industries des services aux entreprises
4	Industries des services gouvernementaux
8	Industries des services d'enseignement
10	Industries des services de soins de santé et des services sociaux
7	Industries de l'hébergement et de la restauration
8	Autres industries de services

Nota : 1) Les différences entre les régions sont indiquées lorsqu'elles sont dignes de mention.

4.2 Principales constatations

Passerelles vers l'emploi à long terme

Près de 80 % des employeurs ont affirmé que la plupart des stagiaires étaient prêts à occuper un emploi de premier niveau dans leur domaine d'études à la fin de leur stage. Un grand nombre des stagiaires qui n'avaient pas été jugés prêts avaient besoin de poursuivre leurs études ou d'acquérir plus de formation. Plus de la moitié des employeurs ont affirmé qu'ils avaient offert un emploi aux stagiaires finissants.

Modules de formation

Les réactions des employeurs aux modules de formation n'étaient généralement pas favorables, seulement 40 % indiquant qu'ils les jugeaient bénéfiques pour les étudiants. Les répondants ont suggéré des moyens d'en améliorer l'utilité pour les étudiants et, en même temps, de les ouvrir aux autres employés.

Engagement des employeurs envers l'acquisition continue du savoir

Quatre-vingt-quinze pour cent des employeurs ont répondu que leur entreprise appuyait la notion de l'acquisition continue du savoir dans le milieu de travail. Ils ont précisé qu'ils avaient de grandes responsabilités en ce qui concerne la mise à niveau, la formation et le recyclage de leurs employés. Ils n'étaient pas nombreux à favoriser d'une formation spécialisée qui serait offerte à ces employés par l'entremise de *Liens N.-É.*

Partenariats

Les répondants n'estiment généralement pas que les éducateurs du postsecondaire jouent un rôle significatif dans le cadre de *Liens N.-É.* De plus, l'engagement des éducateurs envers la transition de leurs étudiants est limité. Selon les employeurs, il serait très souhaitable que les milieux postsecondaires collaborent de plus près avec les milieux de travail.

Subvention salariale

Près de 90 % des employeurs considèrent que la subvention salariale est importante à leur participation à *Liens N.-É.*, et la plupart estiment qu'une subvention de 50 % est adéquate, autant pour eux que pour le gouvernement. Beaucoup ont affirmé que si la subvention salariale tombait en deçà de 40 %, on assisterait en toute probabilité à un véritable exode des employeurs.

D'autres formes de subventions, par exemple des incitatifs fiscaux et des bons de formation ou d'études, reçoivent l'appui de moins de 50 % des employeurs et, aux yeux des répondants, elles sont beaucoup plus difficiles à « vendre » qu'une subvention salariale lorsqu'il s'agit d'obtenir la participation des employeurs.

Moyens d'attirer des employeurs qui participeraient à Liens N.-É.

Les contacts personnels entre les employeurs et les étudiants qui leur présentaient le concept de *Liens N.-É.* de même que de la publicité dans les journaux sont les principaux moyens de sensibilisation des employeurs à l'existence du programme. Des trousses d'information destinées aux employeurs éventuels dont se servent les étudiants qui communiquent avec eux, et qui sont renforcées par de la publicité dans les journaux, sont considérées comme le meilleur moyen de recrutement.

Satisfaction des employeurs

Quatre-vingt-onze pour cent des employeurs ont affirmé qu'ils étaient très satisfaits ou satisfaits des étudiants qu'ils avaient embauchés dans le cadre de *Liens N.-É.* De ce nombre, 76 % se proposaient de présenter une nouvelle demande et parmi ceux qui ne souhaitaient pas présenter de nouvelle demande, trois sur quatre ont expliqué que c'était par manque de ressources financières de leur part ou parce qu'ils n'avaient pas besoin de stagiaires étudiants.

4.3 Analyse et observations

Expérience à l'égard de Liens N.-É.

a) Nombre de stagiaires *Liens N.-É.* depuis l'été de 1995

Les 100 employeurs sondés ont employé environ 230 étudiants depuis le début officiel du programme à la session d'été de 1995. La moitié de ces employeurs avaient embauché un seul étudiant; 22 % en avaient employé deux et les autres, soit 28 %, en avaient pris trois ou plus.

b) Nombre d'étudiants participant à *Liens N.-É.* qui ont travaillé au cours de la session d'hiver de 1997-1998

Au moment du sondage, 25 % des employeurs sondés employaient 30 étudiants en tout. Les autres, soit 75 %, avaient employé précédemment un étudiant, mais n'en avaient pas recruté au cours de la session en question.

Répercussions sur les stagiaires étudiants

a) Avantages des stages pour les étudiants selon les perceptions des employeurs

Selon les employeurs, les stages représentent deux grands avantages pour les étudiants : ils leur donnent l'occasion d'acquérir de l'expérience et d'apprendre à connaître le milieu de travail (90 % des répondants); ils leur donnent aussi l'occasion d'acquérir une formation spécialisée en rapport avec leur choix de carrière (85 % des répondants). L'amélioration des chances de décrocher un emploi permanent est considérée comme un autre avantage du programme pour les étudiants, plus de la moitié des employeurs le citant. Seuls ces avantages ont été cités par plus de la moitié

des répondants. Plus de 90 % des employeurs étaient satisfaits de la durée des stages de formation.

b) Employabilité des participants de *Liens N.-É.*

Près de 80 % des employeurs ont affirmé que la plupart des stagiaires étaient prêts à occuper un emploi de premier niveau dans leur domaine d'études à la fin de leur stage. Les employeurs du Cap-Breton comptaient parmi les plus satisfaits des étudiants, 83 % affirmant que tous leurs stagiaires étaient prêts à occuper un emploi à la fin du stage. Les résultats des entrevues en personne auprès des intervenants le confirment.

Tout au long des sondages réalisés aux fins de cette étude (et ailleurs), les répondants ont reconnu la capacité des étudiants d'apporter une contribution au milieu de travail, même dans le cadre de placements temporaires et souvent initiaux. Cependant, environ un employeur sur dix était d'avis qu'aucun participant n'était employable. À l'échelle régionale, les répondants étaient plus nombreux à penser ainsi dans les régions du Nord et de l'Ouest. Aucun employeur du Cap-Breton n'a signalé de difficulté avec les stagiaires.

Dans certains secteurs d'activité (p. ex., la pharmacie), les exigences en matière de scolarité pour les postes de niveau débutant sont, par définition, supérieures aux qualifications que possèdent la plupart des étudiants au moment du stage. Dans ce domaine, les employeurs sont d'avis que les étudiants, parce qu'ils n'ont pas terminé leurs études ou qu'ils n'ont pas été agréés, ne sont pas « prêts à occuper un poste de débutant ».

c) Offres d'emploi aux stagiaires finissants

Cinquante-deux pour cent des employeurs ont répondu qu'ils avaient offert un emploi aux stagiaires finissants. Un poste à temps partiel a été proposé à un nombre important de stagiaires qui retournaient à l'école.

Comme on pouvait s'y attendre, le fait que le stagiaire soit retourné à l'école pour poursuivre ses études et sa formation est la raison la plus souvent citée par les employeurs pour ne pas l'avoir embauché. Un petit nombre d'employeurs ont cité l'absence d'emplois convenables ou de stagiaires acceptables.

d) Avantages de la participation des étudiants pour les employeurs

Plus de 63 % des employeurs sont d'avis que les étudiants ont apporté de nouvelles idées, de l'enthousiasme, des connaissances et des compétences dans le milieu de travail. Ces réponses étaient très uniformes dans toutes les régions.

Modules de formation

a) Avantages des modules de formation pour les étudiants

Les réactions des employeurs aux modules de formation n'étaient généralement pas favorables. Seulement 40 % d'entre eux jugeaient que les modules avaient été

avantageux pour les étudiants. C'est dans les régions du Nord et de l'Ouest que les employeurs étaient les plus nombreux à juger que les modules étaient avantageux, soit 59 % et 50 %, respectivement; dans la Région métropolitaine, seulement 20 % des répondants les jugeaient favorables.

b) Moyens d'améliorer les modules

En moyenne, moins de la moitié des employeurs sondés, et seulement 11 % au Cap-Breton, avaient des suggestions à faire pour améliorer les modules. Cependant, les suggestions qui ont été avancées portaient sur les besoins des employeurs et des étudiants que cette composante pourrait satisfaire.

Les recommandations des employeurs en ce qui concerne la formation des étudiants portent surtout sur des domaines en rapport avec le milieu de travail, notamment une orientation en milieu de travail; les compétences de travail pertinentes, les moyens de survivre sur le marché du travail; et la sécurité. Les employeurs accordent moins d'importance aux activités de préparation à la recherche d'emploi. Les suggestions des répondants en ce qui concerne une formation destinée aux employeurs portaient sur divers domaines, depuis l'assurance responsabilité jusqu'à l'administration du programme.

c) Participation des employeurs aux modules

Quatre-vingt-dix pour cent des employeurs n'ont jamais participé aux modules de formation, mais cela s'explique surtout du fait qu'ils n'y ont jamais été invités. Étonnamment, l'intérêt des employeurs à cet égard était élevé. Seulement un employeur sur cinq a affirmé qu'il n'avait pas assez de temps ou qu'il n'était pas suffisamment intéressé pour participer à la formation hors site, d'une façon ou d'une autre, sauf au Cap-Breton, où les employeurs étaient moins nombreux à estimer qu'ils pouvaient participer à la formation (39 %, par rapport à 80 % à l'échelle de la province). Ce manque de participation des employeurs du Cap-Breton s'explique en parts à peu près égales par deux raisons, à savoir que personne ne les y avait invités et qu'ils n'avaient pas le temps.

À la question de savoir s'ils devraient être invités à participer plus étroitement aux modules, les employeurs étaient aussi nombreux à répondre par l'affirmative que par la négative. Le soutien était un peu plus élevé au Cap-Breton et dans la région de l'Ouest et légèrement moins élevé dans la Région métropolitaine.

Quarante-six pour cent des employeurs sont en faveur d'une politique selon laquelle d'autres membres du personnel pourraient être invités à assister aux séances de formation. Seulement 22 % des employeurs sont d'accord avec la suggestion voulant que les modules de formation aient lieu en dehors des heures de travail.

d) Contribution des modules à l'acquisition continue du savoir

Les employeurs n'avaient pas une très haute idée des modules de formation comme

instrument d'acquisition continue du savoir, même s'ils étaient tout à fait en faveur du concept. Les employeurs étaient plus nombreux à penser que les modules de formation n'apportaient pas de contribution importante au concept de l'acquisition continue du savoir.

Les employeurs de la Région métropolitaine et ceux du Cap-Breton étaient d'avis opposé sur cette question. Près de la moitié des employeurs du Cap-Breton estimaient que les modules atteignaient des objectifs en matière d'acquisition continue du savoir, et seulement 11 % ont eu une réaction négative. Dans la Région métropolitaine, les employeurs étaient moins réceptifs, seulement 21 % estimant que les modules contribuaient à l'acquisition continue du savoir, et près de la moitié s'y opposaient. Plus du tiers n'avaient pas d'opinion.

e) Cote globale des modules de formation

Lorsqu'on leur a demandé directement s'ils avaient une opinion positive, négative ou neutre au sujet des modules de formation, environ le tiers des employeurs avaient une opinion positive (31 %), un autre tiers avait une opinion neutre (32 %) et environ 15 % les voyaient dans une perspective négative. Il y avait des différences notables entre les régions dans les cotes globales attribuées aux modules. Les réactions négatives étaient les plus nombreuses dans la Région métropolitaine, près de la moitié des employeurs (45 %) exprimant des opinions négatives. Les employeurs du Cap-Breton n'ont pas exprimé d'opinion négative, la moitié ayant une opinion positive et la moitié ayant une opinion neutre ou n'ayant pas d'opinion.

f) Selon les employeurs de qui relève la responsabilité de l'éducation et de la formation des employés

Les employeurs ont un engagement net envers la formation. Selon eux, la responsabilité de la mise à niveau, de la formation et du recyclage leur revient principalement (60 % des répondants). Il y avait des écarts considérables à ce chapitre; les employeurs étaient moins nombreux à assumer la responsabilité de la formation au Cap-Breton (39 %) et plus nombreux dans l'Ouest (96 %). Trente pour cent de tous les employeurs qui ont répondu au sondage estimaient que la responsabilité en revenait uniquement aux employés.

Les réactions des employeurs à la possibilité que le gouvernement, les employeurs et les employés partagent la responsabilité de la mise sur pied des partenariats étaient tièdes, seulement 30 % étant d'accord avec cette idée.

Par ailleurs, presque aucun répondant n'estimait que la responsabilité devait revenir au seul gouvernement : 7 % des employeurs à l'échelle de la province, et un sommet de 22 % au Cap-Breton. Le soutien en faveur d'une collaboration des trois parties était le plus élevé au Cap-Breton (56 %) et dans la région du Nord (47 %), et le moins élevé dans la région de l'Ouest, à seulement 4 % (1 employeur sur les 17 sondés).

De toute évidence, les employeurs reconnaissent leur propre rôle dans la formation,

mais, hormis un soutien financier, ils ne s'identifient généralement pas aux autres intervenants de la formation, sauf leurs employés. Ces réponses soulèvent des questions importantes au sujet des perceptions des employeurs en ce qui concerne les partenariats de la formation, mis à part la nécessité et l'intérêt de la subvention salariale. On reviendra là-dessus dans l'analyse des questions relatives au partenariat dans le cadre du sondage.

Il peut cependant être réconfortant de savoir que les employeurs ne veulent pas s'en remettre uniquement au hasard ou à la chance pour ce qui est des responsabilités en matière d'études et de formation. À leurs yeux, quelqu'un devrait en assumer la responsabilité : l'option *personne n'assume la responsabilité* n'a pas été retenue par les répondants.

g) Répercussions de l'acquisition continue du savoir sur le milieu de travail

Au moins neuf employeurs sondés sur dix ont affirmé connaître le concept de l'acquisition continue du savoir (seulement 11 % ont affirmé qu'ils ne le comprenaient pas), et presque tous ont une opinion au sujet de ses répercussions sur le milieu de travail. Les effets visibles les plus souvent cités sont *l'amélioration du rendement des travailleurs* (51 % des répondants) et *la motivation des travailleurs* (44 %).

Ces résultats sont très encourageants, même s'ils ne sont peut-être pas surprenants. Le langage et les enjeux de la concurrence, de la rationalisation et de la productivité comme facteurs d'emploi ont été internalisés depuis longtemps, comme en témoigne la documentation.

L'engagement des employeurs envers l'acquisition continue du savoir est encore plus encourageant. Un bon 95 % des employeurs ont affirmé que leur entreprise faisait la promotion du concept dans le milieu de travail, et ces réponses sont uniformes dans toutes les régions.

Cette question est l'une de celles qui ont soulevé le plus de commentaires, les employeurs des quatre régions donnant des exemples et des suggestions au sujet de cet engagement. Même les très petits employeurs ont parlé d'un nombre louable d'expériences et d'occasions d'apprentissage en cours d'emploi pour les membres de leur personnel. L'engagement dont ils ont témoigné renvoyait aux questions suivantes : aide financière pour les apprenants; distribution de documentation; programmes et processus d'accréditation; nombreuses initiatives de formation à l'interne et par des tiers; counselling à l'intention des employés; création de possibilités de recherche; cours de rattrapage scolaire et de formation générale; ordinateurs (et davantage d'ordinateurs et ordinateurs!); et politique de l'entreprise visant à appuyer et à encourager l'éducation des employés.

h) Formation en cours d'emploi ou formation spéciale que *Liens N.-É.* pourrait offrir

Même si les employeurs sont très nombreux à être fermement déterminés à donner de

moins du tiers des répondants ont affirmé que ce serait à *Liens N.-É.* de l'offrir, et plus de la moitié estimaient qu'il n'est pas nécessaire que *Liens N.-É.* propose ce genre de formation. Cela peut évidemment s'expliquer par un comportement de « chasse gardée ». Même s'il est difficile, compte tenu de ces seules réponses, de conclure que les employeurs ne sont pas en faveur d'une formation gouvernementale, ou plus précisément d'une formation dispensée par le gouvernement, cette interprétation est conforme aux vues des employeurs en ce qui concerne le rôle des gouvernements dans ce domaine.

Cependant, les répondants qui voyaient des possibilités selon lesquelles ce genre de formation pourrait être dispensée étaient très conscients des besoins et encore ici, ont donné un vaste éventail de réponses semblables à des réponses données ailleurs, notamment l'orientation et la sensibilisation des étudiants aux besoins d'un milieu de travail concurrentiel. La plupart des exemples portaient sur les *compétences non techniques* que les étudiants devraient posséder, notamment en matière de rédaction de rapports et d'exposés, de recherche d'emploi, de communication et de relations interpersonnelles. Comme ce fut le cas pour des questions précédentes, les employeurs étaient également très disposés à parler de leurs propres besoins en matière d'apprentissage, et ont donné divers exemples de la formation qui leur profiterait, depuis *les moyens d'être un bon employeur dans le cadre de Liens N.-É.* jusqu'à un atelier au sujet d'autres employeurs de *Liens N.-É.*

Même si les répondants n'ont pas manifesté spontanément d'appui à l'égard d'une formation spécialisée qui serait offerte par l'entremise de *Liens N.-É.*, les besoins définis par les employeurs sont abondants, et ils se retrouvent dans des domaines où, aux yeux des employeurs, les établissements d'enseignement et les gouvernements ne sont pas suffisamment réceptifs.

Il serait possible d'utiliser les modules de formation de façon plus créative, et de façon à mieux répondre aux besoins des employeurs tels qu'ils sont définis dans le sondage et dans la présente étude. Il est recommandé que le Ministère passe en revue les options qui lui permettraient d'amorcer un dialogue avec les employeurs au sujet de leurs besoins en matière de formation spéciale et de formation en cours d'emploi, et que les besoins ainsi déterminés soient satisfaits dans le cadre des modules. Il conviendrait d'explorer, en ce qui concerne la prestation, des formules multiples et soutenues localement, de même que des moyens d'offrir une formation répondant aux besoins de plusieurs employeurs sur des questions qui intéressent mutuellement les employeurs et les stagiaires.

Les efforts visant à mobiliser les employeurs à ce chapitre doivent porter notamment sur le travail en partenariat pour répondre à des besoins communs sur une base sectorielle, régionale, locale et industrielle.

Éducateurs du postsecondaire

a) Importance des éducateurs du postsecondaire pour *Liens N.-É.*

Seulement 47 % des employeurs estimaient que la relation entre les éducateurs du

postsecondaire et les programmes était importante ou très importante. La moitié estimaient que les éducateurs ne jouaient aucun rôle, et dans la région de l'Ouest, 78 % des employeurs étaient de cet avis. Le Cap-Breton représente une exception : 73 % des employeurs étaient d'accord avec le rôle des éducateurs du postsecondaire dans la préparation scolaire et la formation corrective après les stages.

b) Façon dont les employeurs perçoivent l'engagement des établissements postsecondaires envers la population active et l'industrie

Seulement la moitié des employeurs sont d'avis que les établissements postsecondaires ont un engagement envers la population active et l'industrie. Près de quatre répondants sur 10 estiment que cet engagement n'existe pas. Les répondants du Nord et du Cap-Breton étaient les plus optimistes à ce chapitre (59 % et 78 % respectivement), tandis que ceux de l'Ouest étaient les plus pessimistes, 61 % des employeurs croyant qu'il n'y a pas d'engagement. Les employeurs du Cap-Breton se montraient les moins critiques en ce qui concerne l'engagement des institutions, seulement 17 % en ayant une opinion négative.

De nombreux exemples riches et variés de cet engagement — ou de son absence — ont été donnés. Les employeurs ont parlé en des termes positifs de diverses relations avec les établissements d'enseignement, depuis la participation à l'élaboration des curriculums et à des comités d'analyse jusqu'au partage de la recherche, aux partenariats et aux initiatives conjointes. Les employeurs ont par ailleurs critiqué les écoles parce qu'elles sont coupées de la réalité, et ont mis l'accent sur l'importance des communications.

c) Vues des employeurs sur un rôle élargi pour les éducateurs

Même si les employeurs ont dit manquer de confiance envers les éducateurs et les établissements du postsecondaire, les deux tiers veulent leur voir jouer un rôle élargi. Leurs recommandations correspondaient généralement à deux grands thèmes : les moyens de dispenser aux étudiants une formation et une éducation basées sur l'expérience, pratiques et axées sur le milieu de travail; et les éducateurs qui devraient passer plus de temps dans le milieu de travail pour que leurs pratiques et leurs politiques en matière d'éducation soient plus à jour et plus concrètes, et qu'ils comprennent mieux les enjeux qui concernent les employeurs et le marché du travail.

d) Collaboration des employeurs avec les éducateurs du postsecondaire

Peu d'employeurs de la Nouvelle-Écosse ont affirmé qu'ils avaient une relation significative avec les éducateurs du postsecondaire (20 %), sauf dans la région du Cap-Breton (56 %). Ils ont souvent cité l'University College of Cape Breton (UCCB) comme l'établissement d'extension le plus efficace.

e) Répercussions de *Liens N.-É.* sur la collaboration des employeurs avec les établissements postsecondaires

Dans toutes les régions, huit employeurs sur 10 ne pensaient pas que le programme

avait influencé leur relation avec les écoles de niveau postsecondaire, sauf en ce qui concerne leur statut d'employeur des stagiaires.

f) Répercussions de *Liens N.-É.* sur les communications entre les employeurs et les établissements postsecondaires

Six employeurs sur 10 ne pensent pas que *Liens N.-É.* ait modifié quoi que ce soit à leurs communications avec les établissements postsecondaires. Les employeurs du Cap-Breton et de la région du Nord ont cependant cité des améliorations plus importantes dans les communications que les employeurs des autres régions.

g) Est-ce que *Liens N.-É.* devrait favoriser de meilleures communications?

Les deux tiers des répondants ont répondu par l'affirmative, et le quart par la négative. La seule différence marquée est perceptible au Cap-Breton, où les réponses sont affirmatives à 73 % et négatives à seulement 6 %. Lorsqu'on leur a demandé par quels moyens les communications pourraient être améliorées, les répondants ont mis l'accent sur la promotion de maillages par le biais de *Liens N.-É. Les éducateurs doivent connaître le milieu de travail, c'est un thème qui est revenu souvent.*

h) Avantages de *Liens N.-É.* pour les éducateurs du postsecondaire selon les perceptions des employeurs

L'avantage sur lequel la plupart des employeurs s'entendent est la capacité du programme de donner aux étudiants l'occasion d'appliquer la théorie apprise à l'école. Venait ensuite l'apport qui permettrait aux éducateurs d'offrir un curriculum plus pertinent.

Partenariats entre le gouvernement et le secteur privé

a) *Liens N.-É.* améliore l'employabilité des étudiants en créant des relations entre le secteur public et le secteur privé

Parmi les répondants, 80 % estimaient que le programme avait atteint l'objectif d'améliorer de l'employabilité des étudiants, et seulement 12 % ont répondu par la négative. Cette réponse très favorable se retrouvait dans toutes les régions. La question a incité les employeurs à dire qu'ils étaient en faveur de *Liens N.-É.*, de ses objectifs et de la façon dont le programme établissait des liens entre les programmes, l'éducation et le milieu de travail.

Les contributions apportées par les deux parties et les communications bidirectionnelles ont été citées parmi les éléments importants d'un partenariat entre le secteur public et le secteur privé.

b) Contribution des partenaires

Parmi les employeurs sondés, 80 % (100 % au Cap-Breton) estimaient que les gouvernements devraient contribuer au financement des partenariats. Aucun autre

élément ne se rapprochait de ce taux de réponse au chapitre des contributions; le deuxième élément le plus souvent cité était le « leadership », 44 % des employeurs ayant indiqué qu'ils s'attendaient à ce que le gouvernement accepte cette contribution.

Les employeurs ont été presque unanimes à faire valoir leurs propres responsabilités lorsqu'il s'agit d'offrir de nouvelles possibilités d'apprentissage et de l'expérience aux travailleurs, mais ne s'entendaient pas lorsqu'il s'agissait de dire s'il relevait de leur responsabilité d'offrir des emplois permanents à ces travailleurs apprenants ou de contribuer à leur salaire.

Financement de Liens N.-É.

Importance de la subvention salariale

À l'échelle de la province, presque 90 % des employeurs sont d'avis que la subvention salariale était un facteur important de leur participation à *Liens N.-É.*, et plus de 80 % la jugeaient « cruciale ».

Le niveau de subvention salariale en dessous duquel les employeurs ne souhaiteraient plus participer au programme le plus souvent cité était de 50 % (44 % des répondants). Par ailleurs, 20 % des employeurs estiment qu'un taux de 33 % est le minimum, et 11 % ont affirmé qu'une subvention de 40 % est le niveau le plus bas auquel la subvention pourrait descendre sans que leur intérêt ne se démente.

Les répondants ont également parlé de la concurrence entre les programmes. Il est probable *qu'ils se livrent à une « chasse aux aubaines » pour trouver les subventions salariales les plus avantageuses*, ce qui pourrait se répercuter sur *Liens N.-É.*, puisque le taux de la subvention a diminué en dessous de 50 % et qu'il est dorénavant inférieur aux subventions de certains autres programmes. Les répondants parlaient de *Liens N.-É.* comme du programme de premier choix, puisqu'il est axé sur la carrière.

Une majorité écrasante d'employeurs étaient d'avis que le meilleur incitatif pour les employeurs est de conserver la subvention salariale de *Liens N.-É.* (88 %). Aucune des solutions de rechange proposées ne soutenait la comparaison. Les voici, dans l'ordre de préférence : incitatif fiscal (41 % des employeurs); bon de formation pour les employeurs (24 %); et bon d'études pour les étudiants (20 %).

Évolution de Liens N.-É.

a) Première fois que les employeurs ont entendu parler de Liens N.-É.

Trente et un pour cent des employeurs ont entendu parler de *Liens N.-É.* pour la première fois grâce à la publicité faite dans les journaux. D'autres formes de publicité, y compris des articles dans les médias imprimés, des publications universitaires, des annonces à la radio et des brochures, ne représentaient que 16 % des réponses. Une proportion importante, soit 34 % des répondants, avaient entendu parler du programme lors de contacts personnels avec les étudiants (16 %), avec des associés d'affaires (14 %) ou avec le personnel de *Liens N.-É.* (4 %).

b) Meilleures façons de promouvoir *Liens N.-É.*

Lorsqu'on leur a demandé de nommer les trois meilleures façons de promouvoir *Liens N.-É.*, les employeurs ont parlé d'une trousse d'information destinée aux employeurs (60 %), des journaux (52 %) et des étudiants eux-mêmes qui prendraient l'initiative de communiquer avec des employeurs éventuels (51 %). Les contacts par l'entremise des chambres de commerce (10 %) et des associations professionnelles (13 %) ont été jugés moins efficaces.

c) Employeurs qui embauchent normalement des étudiants pendant l'été

À l'échelle de la province, 82 % des répondants ont indiqué qu'ils recrutent normalement des étudiants d'été. Les proportions vont d'un plancher de 74 % dans la Région métropolitaine à 94 % dans la région du Nord.

d) Raisons pour lesquelles les employeurs n'ont pas participé plus tôt à *Liens N.-É.*

Soixante pour cent des employeurs ont affirmé qu'ils n'étaient pas au courant de l'existence du programme et 19 % ne savaient pas pourquoi ils n'y avaient pas participé plus tôt. Parmi les autres raisons citées, on retrouvait les suivantes : les coûts, même avec la subvention; ce n'était pas nécessaire; des demandes antérieures avaient été rejetées.

e) Raisons pour lesquelles les employeurs ont décidé de participer à *Liens N.-É.*

Pour 86 % des employeurs, c'est la subvention salariale qui a motivé la participation. Vingt-cinq pour cent ont également cité la capacité du programme de les aider à répondre à des besoins de main-d'œuvre à court terme.

f) Projets de recrutement des employeurs avant qu'ils entendent parler de *Liens N.-É.*

Liens N.-É. n'a pas été le facteur déterminant du recrutement. En effet, 58 % des employeurs ont affirmé qu'ils se proposaient de recruter avant d'entendre parler du programme et 68 % ont expliqué qu'ils avaient eu recours à d'autres programmes à des fins de placement, notamment l'enseignement coopératif, les programmes de DRHC, les programmes de la SECB, etc.

g) Définition nette des procédures et des responsabilités des employeurs

À l'échelle de la province, 80 % des employeurs étaient d'avis que le personnel de *Liens N.-É.* leur avait expliqué clairement les procédures et leurs propres responsabilités au moment où ils avaient accepté de participer au programme. Cependant, dans la Région métropolitaine, cette proportion tombe à 66 % et lorsqu'on a demandé aux employeurs à quel moment ils avaient clairement compris les procédures et les responsabilités qui les attendaient, si ce n'était pas au moment où ils avaient accepté de participer au programme, 50 % ont dit au début du programme, 25 % ont dit à mi-chemin et 20 % ont répondu jamais.

h) Fréquence des contacts avec le personnel de *Liens N.-É.*

Soixante pour cent des employeurs ont eu deux contacts ou plus avec le personnel du programme pendant le stage. Trente et un pour cent ont parlé d'un seul contact et 7 % n'ont eu aucun contact. Selon les régions, 94 % des employeurs du Cap-Breton ont eu deux contacts ou plus. Dans la Région métropolitaine, seulement 40,5 % des employeurs ont eu deux contacts ou plus, 40,5 % ont eu un seul contact, 14 % aucun contact et 5 % ne le savaient pas.

Les contacts avec le personnel de *Liens N.-É.* étaient tout à fait adéquats aux yeux de 75 % des employeurs, tandis que 25 % auraient préféré plus de contacts. Dans la Région métropolitaine, où le niveau des contacts a été sensiblement moindre que dans les autres régions, 38 % des répondants auraient préféré davantage de contacts.

i) Changements au programme *Liens N.-É.*

Soixante-dix-sept pour cent des employeurs ne savaient pas ou ne croyaient pas que des changements avaient été apportés au programme *Liens N.-É.* depuis qu'ils avaient accepté d'y participer. Ceux qui ont répondu qu'il y avait eu des changements croyaient que ces derniers concernaient la subvention.

Lorsqu'on leur a demandé comment les changements leur avaient été communiqués, les réponses ont été faibles : 69 % ne savaient pas comment les changements leur étaient parvenus et les autres pensaient que les changements leur avaient été transmis lors de la lecture d'un manuel de procédures, d'une note de service ou à l'occasion d'un appel téléphonique.

Lorsqu'on leur a demandé à qui les changements avaient profité, 84 % ne le savaient pas et 16 % pensaient que c'était au gouvernement.

j) Niveau de satisfaction face aux stagiaires

Les niveaux de satisfaction étaient élevés, 70 % des employeurs étant *très satisfaits* et 21 % *satisfaits*. Les employeurs du Cap-Breton étaient les plus contents, 100 % affirmant qu'ils avaient été *très satisfaits* de leurs stagiaires.

k) Meilleurs éléments de *Liens N.-É.*

Parmi les éléments du programme, la subvention salariale était préférée par 97 % des employeurs; 72 % aimaient la durée du stage et 56 % ont parlé de la facilité d'administration du programme.

l) Pires éléments de *Liens N.-É.*

Dans toutes les régions, la réponse la plus fréquente a été « *aucun* ». Certains employeurs s'inquiétaient des retards dans l'approbation des demandes, des restrictions ou d'un certain manque de flexibilité en ce qui concerne la durée des stages et le moment du recrutement. Les autres observations ne correspondaient à aucun thème en particulier.

m) Employeurs intéressés à présenter une nouvelle demande

Soixante-dix pour cent des répondants se proposent de présenter une nouvelle demande de stagiaires *Liens N.-É.* à l'avenir. Au Cap-Breton, les employeurs étaient les plus nombreux à indiquer qu'ils se proposaient de présenter une nouvelle demande (83 %).

Chez les employeurs qui ne se proposaient pas de présenter d'autre demande, 43 % ont dit qu'ils n'avaient pas les moyens d'engager un autre étudiant de *Liens N.-É.*, 30 % n'en avaient pas besoin et 13 % avaient eu une expérience négative. Il faut préciser que dans la région du Nord, parmi les employeurs qui ne se proposent pas de présenter de nouvelles demandes, trois sur quatre ont expliqué que c'était parce qu'ils n'en avaient pas les moyens.

Autres remarques

Lorsqu'on leur a demandé s'ils avaient d'autres remarques, les employeurs ont fait plusieurs observations.

Parmi tous les employeurs ayant répondu au sondage, 25 % ont affirmé qu'ils avaient été satisfaits du programme et la plupart d'entre eux ont dit qu'ils espéraient que le programme se poursuive. Un grand nombre de personnes ont parlé de la flexibilité, des points de vue des dates des stages, de leur durée ou des critères du programme. Les employeurs, tout comme les personnes-ressources de premier plan qui ont été interviewées, ont été nombreux à demander que l'admissibilité des diplômés soit prolongée au-delà de la période actuelle de quatre mois.

Certains employeurs ont profité de l'occasion pour complimenter le personnel de *Liens N.-É.* de son bon travail. Cependant, un nombre assez important, environ 10 %, ont soulevé diverses préoccupations concernant la bureaucratie et l'administration.

5. *Sondage auprès des étudiants ayant participé à Liens N.-É.*

5.1 Introduction et aperçu général

Pendant la première phase de l'évaluation, des entrevues et des sondages téléphoniques ont été menés auprès de 100 employeurs participants et de 60 personnes-ressources de premier plan, notamment des agents de projet de *Liens N.-É.*, des éducateurs et des administrateurs du postsecondaire, des membres du Comité directeur provincial, des agents de DRHC et des représentants des GTR.

Les résultats indiquent clairement que *Liens N.-É.* était perçu favorablement et qu'il avait le soutien des employeurs comme celui d'autres intervenants. L'étude a montré qu'un nombre impressionnant de participants étaient engagés à la fin de leur stage.

Dans la seconde phase de l'évaluation, on a fait des entrevues téléphoniques auprès de 150 étudiants ayant participé à *Liens N.-É.*, pour obtenir leur apport direct.

En plus de déterminer ce que les étudiants ayant déjà participé à *Liens N.-É.* pensent des objectifs du programme, notre étude a porté sur les questions suivantes :

- Quels sont les avantages de *Liens N.-É.* aux yeux des participants?
- Comment les participants voient-ils le programme *Liens N.-É.*?
- Quels facteurs influencent les choix de carrière des participants, et quelle influence *Liens N.-É.* a-t-il exercée sur le choix de carrière ou du domaine d'études?
- Quelles sont les préoccupations des participants en matière d'emploi?
- Y a-t-il une différence dans le succès que connaissent les diplômés des collèges ou des écoles de métiers privées et les diplômés des universités sur le plan de l'emploi?
- Y a-t-il des différences significatives dans les salaires initiaux de niveau débutant des diplômés des collèges ou des écoles de métiers privées et des diplômés des universités?
- Combien de participants à *Liens N.-É.* ont une expérience d'enseignement coopératif dans le cadre de leurs études postsecondaires?
- Quelles relations ont été créées ou renforcées à la suite de la participation à Liens N.-É.?
- Quelle est la situation professionnelle des participants après leur expérience dans le cadre de *Liens N.-É.*?

Les questions du sondage ont été élaborées en consultation avec le comité d'évaluation.

Un échantillon représentatif d'étudiants ayant participé à *Liens N.-É.* en 1996 et en 1997 a été établi à partir de la base de données des participants. On a pris soin d'assurer une représentation équilibrée entre les collèges, les universités et les écoles de métiers privées, et de sélectionner des étudiants ayant divers antécédents scolaires. Une entrevue téléphonique d'environ 30 minutes a été menée auprès de chacun.

Extraits choisis des réponses des étudiants

> *« Liens N.-É., c'est la chance dont j'avais besoin dans ma carrière! »*
>
> *« Ce programme devrait être offert à plus de jeunes. Il m'a ouvert des portes. J'étais en chômage. DRHC a parrainé ma formation et Liens N.-É. m'a mis le pied à l'étrier. »*
>
> *« Je ne remercierai jamais assez mon employeur de Liens N.-É. pour la contribution qu'il a apportée à ma formation. Il m'a appris des choses, il m'a encadré et il continue d'être mon mentor. Avoir un ami aussi bien qu'un mentor dans mon domaine de carrière est excellent. Il a fait la même chose pour de nombreux étudiants et ce programme est extraordinaire. Je n'ai pas accepté l'offre d'emploi que son entreprise m'avait faite, parce que je pouvais gagner un meilleur salaire ailleurs et acquérir un autre genre d'expérience. Mais cela ne diminue en rien la contribution du programme à l'avenir des étudiants. »*
>
> *« Je suis un travailleur industriel recyclé qui avait besoin d'expérience pour entreprendre une nouvelle carrière. Liens N.-É. m'a donné cette occasion. »*
>
> *« Dans le monde d'aujourd'hui, il faut déménager et je saisirai les occasions au fur et à mesure qu'elles se présenteront. »*
>
> *« J'aurais probablement trouvé un emploi, vraisemblablement au salaire minimum, et fort probablement dans un autre domaine que le génie. Je ne serais certainement pas au point où* j'en suis aujourd'hui sans *Liens N.-É. »*

5.2 Principales constatations

Subvention salariale

Aux yeux de nombreux étudiants, la subvention salariale était un important facteur de participation pour leurs employeurs le tiers des répondants croyaient que sans la subvention, l'employeur n'aurait pas été en mesure de les embaucher.

Modules de formation

Plus de 60 % des participants voient les modules de formation d'un bon œil, et seulement 30 % sont d'avis qu'ils ne leur ont pas profité. Ce sont les séances sur l'entrepreneuriat et le réseautage qui sont les mieux cotées.

Passerelles vers l'emploi à long terme

Quatre-vingt-quatre pour cent des anciens participants travaillaient au moment de l'entrevue. En outre, 8 % étaient inscrits à d'autres programmes d'études ou n'étaient pas disponibles pour travailler et seulement 8 % cherchaient du travail.

Intérêt des stages offerts par Liens N.-É.

Aux yeux de presque tous les participants, le stage a été extrêmement utile, en ce sens qu'il leur a permis de confirmer leur choix de carrière. En outre, dans un certain nombre de cas, il s'est traduit par des changements importants ou des changements mineurs dans leur programme d'études. Quarante-sept pour cent des anciens participants travaillent actuellement pour leur employeur de *Liens N.-É.* Ceux qui travaillent ailleurs ont dit que l'expérience qu'ils avaient acquise dans leur domaine d'études et les chances qu'ils avaient eues de créer et de consolider des réseaux professionnels s'étaient révélées inestimables dans leur recherche d'emploi.

Salaires de départ

Cinquante et un pour cent des anciens participants de niveau universitaire et 22 % des anciens participants des collèges et des écoles de métiers privées gagnent plus de 30 000 $.

Contacts avec l'employeur

Le tiers des anciens participants à *Liens N.-É.* connaissaient quelqu'un dans l'entreprise où ils ont été embauchés pour leur stage et plus de 80 % étaient convaincus que ce contact leur avait été utile au moment du recrutement.

Entrevues de recrutement

Plus de 80 % des anciens participants à *Liens N.-É.* ont été interviewés avec d'autres candidats avant d'être recrutés pour leur stage. Ceux qui n'ont pas été embauchés après le stage pensaient que l'expérience de l'entrevue de sélection s'était révélée très utile lorsqu'ils avaient postulé d'autres emplois à long terme.

5.3 Analyse et observations

Introduction

Le tableau qui suit donne un aperçu de l'échantillon des anciens étudiants de *Liens N.-É.* qui ont participé au sondage téléphonique.

Étudiants de niveau universitaire			98 personnes interviewées	
Programme menant à un grade	**Nombre de personnes interviewées**	**Diplômés**	***Liens N.-É.* 1995- 1996**	***Liens N.-É.* 1996-1997**
Génie	17	17	11	6
Sciences	28	25	15	13
Pharmacie	4	4	4	0
Droit	4	4	3	1
Commerce et administration	23	20	13	10
Arts	22	20	8	14
Totals	**98**	**90**	**54**	**44**

Étudiants de niveau collégial			52 personnes interviewées	
Programme menant à un diplôme	**Nombre de personnes interviewées**	**Diplômés**	***Liens N.-É.* 1995- 1996**	***Liens N.-É.* 1996-1997**
Diplôme général	29	28	11	18
Études commerciales	8	6	2	6
Systèmes d'information	15	14	10	5
Total	52	48	23	29
Grand total	**150**	**138**	**77**	**73**

Les réponses des anciens étudiants à *Liens N.-É.* sont regroupées selon les questions présentées dans l'Introduction. Après les réponses, on trouve une série d'observations et une analyse se rapportant aux programmes particuliers de l'université et du collège ou de l'école de métiers.

5.3.1 Réponses aux questions

1. Quels sont les avantages de *Liens N.-É.* aux yeux des participants?

Les sondages montrent clairement que les participants sont tout à fait en faveur de *Liens N.-É.* Les nombreux parents d'anciens étudiants à qui nous avons parlé sont eux aussi fortement en faveur de *Liens N.-É.*

a) **Expérience de travail pertinente**
Les étudiants comprennent clairement que leurs perspectives d'emploi à long terme seront meilleures s'ils ont acquis une expérience pertinente. À leurs yeux, *Liens N.-É.* leur offre cette expérience, de même que l'occasion de faire leurs preuves dans le milieu de travail. Ils pensent qu'une expérience de travail en rapport avec la carrière qu'ils ont choisie est inestimable dans leur curriculum vitæ et aide à résoudre le dilemme auquel un grand nombre d'entre eux font face, à savoir ne pas être engagés parce qu'ils n'ont pas d'expérience de travail appropriée.

b) **Occasions de constituer des réseaux**
D'autres ont mentionné qu'ils avaient pu créer et consolider des réseaux professionnels. Ils se sont également mis en rapport avec les réseaux de leur employeur dans le cadre de *Liens N.-É.*

c) **Lettre de recommandation**
Plusieurs jeunes ont dit qu'une lettre de recommandation de leur employeur représentait un élément très positif.

d) **Acquisition et renforcement des compétences**
Dans le cadre de leur expérience *Liens N.-É.*, les étudiants ont eu l'occasion d'acquérir et de renforcer des compétences qui, à leur avis, améliorent leurs chances de trouver un emploi valorisant.

2. Comment les participants voient-ils le programme *Liens N.-É.*?

a) **Attentes des participants**
Les participants n'avaient que des éloges au sujet de *Liens N.-É.*, qui les avait aidés à concrétiser leurs attentes face au programme (93 %).

b) **Subvention salariale**
Pour quatre vingt sept pour cent des participants, la subvention salariale était un facteur très important ou extrêmement important en ce qui concerne la participation des employeurs. Six pour cent ont affirmé qu'elle était un facteur modérément important et 7 % estimaient que la subvention n'avait pas d'importance. Environ le tiers des participants étaient d'avis que leur employeur n'aurait pas eu de poste à leur offrir sans subvention.

c) **Besoin d'emprunter des participants**
Les répondants se divisaient également en ce qui concerne les répercussions du salaire qu'ils avaient gagné sur leur besoin d'emprunter pour la session suivante. La moitié des participants ont dit que leur salaire avait eu des répercussions significatives et que leur besoin d'emprunter en avait été réduit à la session suivante, tandis que l'autre moitié estimait que ces effets avaient été négligeables.

d) Attentes relatives au programme

Quatre-vingt-huit pour cent des participants avaient eu au moins un contact avec un agent local de *Liens N.-É.* pendant leur stage. La plupart de ceux qui n'avaient pas eu de contact pensent qu'ils auraient dû être visités, et un grand nombre de ceux qui n'ont eu qu'un seul contact auraient voulu en avoir plus. Les contacts sont un mécanisme très utile pour sensibiliser les étudiants au fait qu'ils participent au programme *Liens N.-É.*

e) Modules de formation

Pratiquement tous les étudiants avaient assisté aux modules de formation. Soixante-deux pour cent avaient une impression favorable, 5 % éprouvaient des sentiments mixtes, 3 % n'ont pas assisté aux séances et les 30 % restants jugeaient que les séances n'avaient pas été bénéfiques. Les séances sur l'entrepreneuriat, la rédaction d'un curriculum vitæ, le leadership, le réseautage, l'accès à Internet et la recherche d'emploi ont été jugées les plus utiles. Les principales critiques portaient sur le manque de pertinence du contenu et les compétences de certains animateurs en matière d'exposés.

f) Les étudiants ont entendu parler de *Liens N.-É.* par les employeurs

La plupart des étudiants avaient entendu parler de *Liens N.-É.* lors de contacts avec leurs futurs employeurs. Cela s'était passé au moment de l'entrevue, lorsque l'employeur leur a appris que *Liens N.-É.* allait payer une partie de leur salaire, ou encore lorsqu'ils se sont présentés au travail au début de leur stage.

g) Entrevues et embauchage

Trente-quatre pour cent des participants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être recrutés et 82 % d'entre eux estimaient que ce contact avait contribué à leur embauchage. Plus de 81 % de tous les participants ont subi la même entrevue de sélection avant que l'emploi parrainé dans le cadre de *Liens N.-É.* ne leur soit offert.

h) Évaluation à la fin du programme

Les employeurs ont fait une évaluation du rendement dans 63 % des cas et 69 % des participants ont rédigé un rapport écrit à la fin de leur stage.

3. Quels facteurs influencent les choix de carrière des participants, et quelle influence *Liens N.-É.* a-t-il exercée sur le choix de carrière ou du domaine d'études?

a) Choix d'une carrière

Le déterminant le plus fréquemment cité par les étudiants dans le choix de leur carrière était leurs résultats scolaires dans une discipline donnée. Le niveau de salaire prévu et la disponibilité des emplois dans un domaine jouaient un rôle presque aussi important. La majorité des étudiants avaient choisi une carrière dans un secteur que personne parmi leurs parents ou leurs amis n'avait exploré auparavant.

b) Influence de *Liens N.-É.* sur la carrière ou le programme

Quatre-vingt-dix pour cent des étudiants ont signalé que leur expérience dans le cadre de *Liens N.-É.* leur avait permis de confirmer leur choix de carrière, en plus de leur fournir une expérience de travail inestimable dans leur domaine. Plus de 50 % ont signalé que l'expérience avait eu des répercussions sur leur programme postsecondaire. Pour certains, il s'agissait d'une influence marquante, en ce sens qu'ils ont changé complètement de programme. D'autres ont changé de cours à l'intérieur de leur programme et quelques-uns ont modifié leur attitude face à leurs études.

4. Quelles sont les préoccupations des participants en matière d'emploi?

Un grand nombre d'étudiants préfèrent, et de loin, s'intégrer au marché du travail local plutôt que de déménager. Cependant, ils reconnaissent qu'il y a très peu de possibilités d'emploi dans certaines carrières dans la collectivité locale, et parfois même dans la province. Ils ne veulent pas s'installer ailleurs, mais ils reconnaissent à regret qu'ils n'auront peut-être pas le choix.

Les étudiants qui ne travaillent pas, de même que certains des étudiants sous-employés étaient généralement peu sensibilisés aux techniques appropriées de recherche d'emploi. C'est malheureux, compte tenu des nombreuses occasions que les étudiants ont de suivre des séances sur les techniques de recherche d'emploi pendant qu'ils sont à l'école et dans le cadre de l'un des modules de formation de *Liens N.-É.* Mais surtout, un certain nombre d'étudiants ont signalé que les conditions économiques locales étaient telles qu'ils ne réussiraient pas à trouver de travail. Certains de ces étudiants semblent résignés à la situation et se montrent passifs dans leur recherche d'emploi. Dans une économie où la mobilité et l'adaptabilité sont essentielles à l'emploi, un programme plus dynamique d'encadrement en matière de travail et de carrière permettrait peut-être d'opérer des changements importants et forts nécessaires.

Les étudiants des régions éloignées ont signalé des problèmes de transport; le simple fait de se rendre dans des régions où l'activité économique est plus importante et où il peut y avoir des débouchés leur posait des problèmes.

5. Y a-t-il une différence dans le succès que connaissent les diplômés des collèges ou des écoles de métiers privées et les diplômés des universités sur le plan de l'emploi?

Quatre-vingt-quatre pour cent de tous les participants ont indiqué qu'ils travaillaient en juin 1998, et il n'y avait pratiquement aucune différence entre les diplômés des universités et les diplômés des collèges et des écoles de métiers. De plus, 8 % étaient encore inscrits à un programme d'études ou n'étaient pas disponibles pour travailler, de sorte qu'il n'en restait que 8 % à la recherche active d'un emploi. Ces résultats se comparent favorablement aux résultats de *Sondage des diplômés universitaires de 1996* mené par Baseline Market Research Inc. pour le compte de la Commission de l'enseignement supérieur des provinces Maritimes, selon lequel le taux d'emploi des diplômés universitaires de 1996 en Nouvelle-Écosse était de 90,1 %.

Cinquante-huit pour cent des diplômés des collèges et des écoles de métiers privées et 42 % des diplômés des universités travaillaient pour le compte de leur employeur dans le cadre de *Liens N.-É.*

Les étudiants des collèges et des écoles de métiers privées ne semblaient pas envisager la mobilité, même à l'intérieur de la province, aussi facilement que les étudiants des universités.

6. Y a-t-il des différences significatives dans les salaires initiaux de niveau débutant des diplômés des collèges ou des écoles de métiers privées et des diplômés des universités?

Échelle salariale			Diplômés des universités	
Programme menant à un grade	**% moins de 20 000 $**	**% 20 001 $ - 30 000 $**	**30 001 $ - 40 000 $**	**% plus de 40 000 $**
Génie	0	21	43	36
Sciences	5	15	60	20
Pharmacie	0	0	25	75
Droit	5	100	0	0
Commerce et administration	12	68	16	11
Arts	12	69	19	0
Total	**5**	**44**	**33**	**18**

Échelle salariale		Diplômés des collèges et des écoles de métiers privées		
Programme menant à un diplôme	**% moins de 20 000 $**	**% 20 001 $ - 30 000 $**	**30 001 $ - 40 000 $**	**% plus de 40 000 $**
Diplôme général	27	58	15	0
Études commerciales	43	43	14	0
Systèmes d'information	17	42	25	17
Total	**27**	**51**	**18**	**4**

Cinquante et un pour cent des diplômés des universités gagnent plus de 30 000 $, par rapport à 22 % des diplômés des collèges et écoles de métiers privées.

Les diplômés en sciences, en génie et en pharmacie touchent les salaires les plus élevés, 80 % d'entre eux gagnant plus de 30 000 $.

Vingt-sept pour cent des diplômés des collèges et écoles de métiers privées gagnent moins de 20 000 $, par rapport à 5 % des diplômés des universités.

7. Combien de participants à *Liens N.-É.* ont une expérience d'enseignement coopératif dans le cadre de leurs études postsecondaires?

Près de 60 % des participants à *Liens N.-É.* ont signalé qu'ils n'avaient aucune expérience préalable des programmes d'enseignement coopératif. Pratiquement aucun participant n'a fait l'expérience de l'enseignement coopératif à l'école secondaire.

Il est intéressant de constater que les étudiants en arts affichent les taux de participation les plus faibles (18 %) dans les programmes d'enseignement coopératif de niveau postsecondaire, par rapport à 57 % des étudiants en sciences, en génie et en commerce. Étonnamment, au niveau des collèges et écoles de métiers privées, 48 % des étudiants dans des domaines autres que le commerce et l'informatique avaient une expérience préalable de l'enseignement coopératif.

Étudiants des universités	
Sciences	57 %
Génie	59 %
Pharmacie	0 %
Droit	50 %
Commerce	57 %
Arts généraux	18 %
Total	**46 %**

Étudiants des collèges et des écoles de métiers privées	
Diplôme général	48%
Systèmes d'information	20%
Études commerciales	0%
Total	**33%**

8. Quelles relations ont été créées ou renforcées à la suite de la participation à *Liens N.-É.*?

De nombreux étudiants ont signalé que la période de quatre mois pendant laquelle ils avaient acquis de l'expérience de travail dans le cadre de *Liens N.-É.* leur avait donné l'occasion d'établir des relations à long terme et des réseaux personnels. De plus, ils avaient lié des liens d'amitié professionnelle avec les employeurs, ou ceux-ci étaient devenus leurs mentors. Cela semble particulièrement important pour les étudiants venant de familles dont les membres n'étaient pas très instruits.

9. Quelle est la situation d'emploi des participants après leur expérience dans le cadre de *Liens N.-É.*?

De nombreux étudiants ont confirmé qu'un emploi à long terme leur avait été offert à la fin du stage; 51 % des participants de niveau universitaire s'étaient vu offrir un emploi par leur employeur de *Liens N.-É.* et 70 % d'entre eux avaient accepté cette offre; 85 % des participants des collèges et écoles de métiers privées s'étaient vu offrir des emplois et 85 % d'entre eux les avaient acceptés.

Après avoir acquis une expérience initiale de travail auprès de l'employeur participant, certains étudiants ont décroché des postes auprès de clients, de fournisseurs ou de concurrents.

Quarante-huit pour cent des anciens étudiants qui sont employés travaillent chez leur employeur de *Liens N.-É.* (42 % des diplômés des universités et 58 % des diplômés des collèges et écoles de métiers privées).

Soixante-trois pour cent des diplômés en génie travaillent encore pour leur ancien employeur de *Liens N.-É.*; aucun des diplômés en droit et seulement 30 % des diplômés en sciences travaillent actuellement pour leur ancien employeur de *Liens N.-É.*

5.3.2 Analyse et observations selon le programme d'études (université, collège ou école de métiers privée)

Les résultats du sondage téléphonique sont examinés selon le programme des répondants. Les observations sont présentées selon les programmes d'études suivants :

Université
Pharmacie
Droit
Arts
Commerce et administration
Sciences
Génie

Collège et école de métiers privée
Diplôme général
Études commerciales
Systèmes d'information

Nota

Étant donné sa taille, l'échantillon de chaque groupe de diplômés est trop restreint pour être statistiquement rigoureux; cependant, il reflète fidèlement les vues et les réponses des anciens étudiants de *Liens N.-É.* qui ont participé au sondage téléphonique.

Au début de la présentation des résultats de chaque groupe, on retrouve un échantillon de réponses tirées de une ou deux entrevues. Dans certains cas, il s'agit de citations directes (traduites de l'anglais). Nous avons utilisé des initiales plutôt que des noms au complet, pour préserver l'anonymat des répondants.

a) Groupe des étudiants des universités — pharmacie

D a fait des études de premier niveau en microbiologie sans avoir de carrière particulière à l'esprit. Il obtenait de bonnes notes en mathématiques et en sciences à l'école secondaire. Pendant ses études de premier cycle, il a suivi des cours de pharmacie et a commencé à s'intéresser à ce domaine. Voici ce qu'il dit :

« Liens N.-É. m'a donné l'occasion de mettre un pied dans le monde des affaires.

Le module de formation au leadership m'a vraiment amené à me poser des questions et m'a aidé à traiter avec les clients. Une grande partie du travail du pharmacien est axée sur les relations avec le client et j'en ai appris beaucoup sur moi-même et sur les autres dans ce module.

Tout le monde devrait avoir la chance de participer à ce programme. Lorsque j'ai subi mon entrevue de sélection, l'employeur m'a parlé de Liens N.-É., qui m'a donné l'occasion de trouver un emploi en pharmacie dans ma collectivité. J'ai beaucoup appris pendant ce stage et j'ai été traité en professionnel.

Une relation s'est établie avec mon futur employeur.

Après avoir obtenu mon diplôme, on m'a offert un emploi que j'ai accepté avec empressement.

Liens N.-É. s'est révélé profitable pour mon employeur, pour ma collectivité et pour moi. »

Analyse et observations

Dans la formation de tous les étudiants en pharmacie, il y a une composante d'expérience professionnelle. Les étudiants doivent travailler pendant trois sessions. C'est parfois un défi de trouver un emploi d'été rémunéré, et à plus fort titre, un emploi rémunéré au-delà du salaire minimum. Les étudiants ont expliqué qu'ils offrent parfois de travailler sans rémunération pour mettre un pied dans l'industrie. Comme certains des étudiants travaillaient bénévolement et que l'employeur les connaissait, ils n'ont pas nécessairement eu besoin de subir une entrevue d'emploi.

Quatre participants ont été interviewés, et ils ont tous obtenu leur diplôme, un en 1996 et trois en 1997. C'est à l'été de 1995-1996 qu'ils ont participé à *Liens N.-É.*

Tous les quatre estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et deux d'entre eux étaient convaincus que sans la

subvention, ils n'auraient pas décroché l'emploi. Dans chaque cas, la rémunération était supérieure au salaire minimum.

Chaque répondant a dit avoir apprécié les modules de formation.

Trois des quatre étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et deux d'entre eux estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement. Deux ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même emploi.

Tous considéraient d'un œil favorable les modules de formation. C'est la séance sur l'entrepreneuriat qui a été jugée la plus utile, particulièrement pour quiconque veut devenir pharmacien indépendant.

Tous les employeurs ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et trois répondants sur quatre ont indiqué que l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Tous les participants ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes individuelles des participants se sont concrétisées, et tous ont indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière.

De plus, trois répondants sur quatre ont signalé que l'expérience avait eu des répercussions certaines sur la suite de leurs études postsecondaires.

Deux ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage *Liens N.-É.* avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante.

Deux des quatre participants se sont vu offrir un emploi par leur employeur de *Liens N.-É.* et ont accepté.

Les quatre répondants sont actuellement employés et trois travaillent dans la province; le quatrième, pour des raisons personnelles, travaille à l'extérieur de la province. Deux d'entre eux travaillent pour l'employeur auprès duquel ils ont fait leur stage.

Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur de *Liens N.-É.*, les participants pensent que le salaire et les recommandations constituent les principaux avantages du stage.

Voici l'échelle salariale des quatre répondants actuellement employés :

0	moins de 20 000 $
0	20 001 $ à 30 000 $
1	30 001 $ à 40 000 $
3	plus de 40 000 $

b) Groupe des étudiants des universités — droit

« Même si j'occupais un poste de soutien, on m'a confié diverses tâches de nature juridique qui m'ont permis de faire mes preuves. Au cours de l'été, j'ai acquis plus de confiance en moi, j'ai appris à connaître des avocats d'autres cabinets et vice versa. Au moment de chercher un stage en droit, je disposais déjà d'un réseau et certains avocats d'autres cabinets de ma région me connaissaient. J'ai trouvé un stage en droit, et j'ai fait les premiers pas dans ma profession.

Ça me fait plaisir qu'on me consulte au sujet de Liens N.-É. Je pense que tout le monde dans la province devrait avoir l'occasion d'y participer, comme moi. C'est un excellent investissement et j'ai profité de tous les aspects du programme.

J'ai rencontré d'autres étudiants des diverses disciplines qui arrivent sur le marché du travail. Il s'agit de bons contacts pour quelqu'un qui fait du droit comme moi.

Les modules de formation se sont révélés efficaces sous d'autres aspects. Tout le monde tient pour acquis que nous savons comment nous mettre en valeur. Quant à moi, je les ai trouvés extrêmement utiles. »

Analyse et observations

Même si la taille de l'échantillon était très limitée (quatre répondants), on a constaté que les étudiants en droit ont les mêmes anxiétés au sujet de leur transition vers une carrière que les autres étudiants sondés. Bien qu'ils aient choisi un domaine spécialisé, il n'y a pas de cheminement clair qui leur permettrait de tabler sur leurs études pour obtenir un emploi. Les étudiants savaient qu'ils avaient besoin d'acquérir une expérience de travail pertinente et de se créer des réseaux professionnels. Comme un répondant l'a affirmé, « une véritable expérience de travail qui nous ouvre la porte ».

Les quatre répondants ont obtenu leur diplôme — un en 1996 et trois en 1997. Trois d'entre eux ont fait leur stage de *Liens N.-É.* en 1995-1996 et le quatrième en 1996-1997.

Les répondants ont parlé des difficultés auxquelles avaient fait face un grand nombre de leurs confrères et consœurs de classe au moment de trouver un stage en droit. *Liens N.-É.* a donné à l'employeur l'occasion d'engager un étudiant d'été.

Deux des quatre étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et ils estimaient tous deux que ce contact avait joué dans leur recrutement. Deux des quatre ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même emploi.

Deux répondants sur quatre estimaient que les modules de formation leur avaient été bénéfiques, tandis que les autres ne les avaient pas jugés avantageux à l'époque, ni plus tard, lorsqu'ils ont cherché un emploi permanent. Les principales critiques étaient que les séances étaient trop longues et que le contenu n'était pas assez varié.

Trois personnes estimaient que la subvention salariale était extrêmement importante et une autre modérément importante. Tous étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché le poste.

Trois des quatre employeurs ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et tous les répondants ont indiqué que l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Trois des quatre participants ont rédigé un rapport final.

Les attentes de tous les participants à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et tous ont déclaré qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière. Seulement un répondant sur quatre a signalé que l'expérience avait influencé la suite de ses études postsecondaires.

L'un des deux répondants qui sont retournés à l'école a signalé que le salaire qu'il avait gagné pendant son stage *Liens N.-É.* avait influencé sensiblement le montant qu'il avait dû emprunter pendant la session suivante. Les autres ont affirmé que les effets du salaire avaient été négligeables.

Tous les répondants sont actuellement employés en Nouvelle-Écosse, mais aucun ne travaille pour son ancien employeur de *Liens N.-É.*

La recherche d'emploi a duré entre deux à quatre semaines pour deux participants et les deux autres ont trouvé leur emploi presque immédiatement.

Les participants estiment que les références que leur a fournies leur employeur *Liens N.-É.* avaient représenté un très grand avantage.

Tous les étudiants gagnent entre 20 000 $ et 30 000 $.

c) Groupe des étudiants des universités — arts

F avait entrepris des études universitaires en biologie, pour passer ensuite en psychologie, parce qu'elle croyait que cela lui donnerait une meilleure occasion d'accéder à une carrière dans laquelle elle pourrait aider directement autrui. Le stage *Liens N.-É.*, qu'elle a effectué dans le bureau du registraire de son université, a dépassé ses attentes, lui permettant d'acquérir une expérience de travail précieuse, de se faire des contacts et d'obtenir des références. Elle s'est perfectionnée en matière d'exposés et de commercialisation ce qui lui a servi souvent depuis son stage. F. affirme que *« sans Liens N.-É., je n'aurais pas décroché mon emploi ».*

F a exploité les compétences en matière de réseautage qu'elle avait acquises pendant son stage *Liens N.-É.* de même que d'excellentes recommandations fournies par son employeur pour obtenir un poste d'agent de recrutement au Bureau de la liaison internationale d'une université de la région de l'Atlantique.

Analyse et observations

Les participants de ce groupe représentent 15 disciplines très différentes. Plusieurs d'entre eux ont parlé des possibilités que *Liens N.-É.* leur avait ouvertes et des avantages qu'ils en avaient tirés. Ils sont d'avis que *Liens N.-É.* leur a « donné une première chance » sur le marché du travail et l'occasion « de mettre un pied chez l'employeur ». Ils ont apprécié le fait que les employeurs leur avaient laissé suffisamment d'autonomie pour accomplir les tâches qu'ils leur confiaient et la latitude nécessaire à une certaine autodétermination.

Les étudiants de ce groupe avaient choisi leur carrière parce qu'ils étaient très intéressés par le domaine ou qu'ils avaient commencé des études dans un autre domaine mais que, pour diverses raisons, ils en avaient changé.

Vingt-deux participants ont été interviewés; deux fréquentent encore l'université et 20 ont obtenu leur diplôme : 2 en 1996, 17 en 1997 et 3 en 1998. Leurs domaines de spécialisation sont très variés, les répondants les plus nombreux se retrouvant en psychologie (trois) et en relations publiques (trois).

Huit étudiants ont fait leur stage *Liens N.-É.* en 1995-1996 et 14 en 1996-1997.

Sur les 22 répondants, 11 connaissaient quelqu'un dans l'entreprise où ils ont été embauchés et tous étaient convaincus que ce contact leur avait été utile au moment du recrutement. Vingt ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats au poste.

Dix répondants sur vingt-deux jugeaient d'un bon œil les modules de formation, un a fait des observations positives et des observations négatives et les neuf répondants restants estimaient que les séances ne leur avaient pas profité. Le réseautage et l'occasion de rencontrer d'autres personnes étaient considérés comme les principaux avantages des séances. La préoccupation générale est que les séances ne reflètent pas mieux les expériences variées des participants.

Vingt participants sur vingt-deux estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, mais quatre seulement étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché l'emploi.

Onze répondants sur 22 ont indiqué que les employeurs avaient évalué leur rendement à la fin du stage et dans chaque cas, l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Quinze participants sur 22 ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes individuelles de 20 participants sur 22 à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et à deux exceptions près, ils ont tous indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix et leurs objectifs de carrière. Seulement six répondants sur 22 ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires. Cinq sur 16 ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage *Liens N.-É.* avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante, les autres jugeant que les effets du salaire à ce chapitre avaient été négligeables.

Neuf répondants sur 22 se sont vu offrir un emploi par leur employeur *Liens N.-É.*; un seul n'a pas accepté l'offre, et trois ont indiqué qu'ils poursuivaient leurs études.

Dix-huit sur 22 sont actuellement employés et tous travaillent en Nouvelle-Écosse, à une exception près. Huit de ces 18 personnes travaillent pour leur ancien employeur *Liens N.-É.* La plupart des participants ont trouvé rapidement un emploi permanent.

Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur *Liens N.-É.*, les participants pensent que les références et les réseaux constituent les principaux avantages du stage.

Les diplômés des programmes dans le domaine des arts semblent éprouver plus de difficulté à s'intégrer au marché du travail que les diplômés d'autres programmes. Même s'ils ont acquis des connaissances spécialisées dans une discipline particulière, certains éprouvent de la difficulté à trouver un emploi régulier à longueur d'année qui offre des possibilités de carrière à long terme.

C'est dans ce groupe que l'on retrouvait le taux le plus élevé « d'étudiants encore à l'école » : trois étudiaient encore (un faisait des études de premier cycle et deux des études de cycle supérieur). Deux étudiants ont des contrats à court terme, deux sont musiciens indépendants et un cherche du travail.

Voici l'échelle salariale des 18 répondants actuellement employés :

2	moins de 20 000 $
11	20 001 $ à 30 000 $
3	30 001 $ à 40 000 $
0	plus de 40 000 $
2	travail indépendant — aucune indication de salaire

d) Groupe des étudiants des universités — commerce et administration

B demeure dans une petite collectivité et il espère y rester. Après avoir obtenu un premier diplôme, il a poursuivi des études de comptable général agréé. C'est son employeur qui lui avait parlé de *Liens N.-É.* et il est convaincu que son expérience dans le domaine du sport a joué à son avantage au moment de l'entrevue. Il est convaincu que son employeur a reconnu qu'il était un joueur d'équipe et que cela a paru dans l'entrevue. De plus, il pense que son employeur a également constaté ses solides compétences en matière de relations interpersonnelles.

B. était reconnaissant des possibilités que lui avaient ouvertes *Liens N.-É.* Il a apprécié les modules de formation et l'occasion d'apprendre à connaître des étudiants de toutes les régions de la province et de diverses disciplines. Il a apprécié particulièrement les séances données par les employeurs, sachant que cela avait été difficile d'obtenir leur participation. Il se sentait très bien appuyé par son coordonnateur de *Liens N.-É.*

Analyse et observations

Motivés par leur désir de travailler et de trouver de l'emploi, la plupart des étudiants de ce groupe savaient et comprenaient qu'ils devraient travailler dans divers domaines et qu'ils finiraient par trouver le genre d'emploi qui leur permettrait de satisfaire leurs aspirations personnelles et de vivre comme ils l'entendaient. Ils ont parlé de la nécessité de continuer d'apprendre et ils ont reconnu que leurs employeurs étaient déterminés à collaborer à leur perfectionnement professionnel; ils ont également parlé de l'importance de leur propre engagement envers l'acquisition continue du savoir.

Vingt-trois participants ont été interviewés, dont trois qui sont encore à l'université et 20 qui ont obtenu leur diplôme. Sept ont obtenu leur diplôme en 1996 et 13 en 1997.

Leurs domaines de spécialisation sont assez variés, le plus grand nombre se retrouvant en comptabilité (7), en marketing (4) et en systèmes d'information de gestion (3). Ils ont été 13 à faire leur stage *Liens N.-É.* en 1995-1996 et 10 à le faire en 1996-1997.

Huit des 23 étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et sept d'entre eux estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement.

À une exception près, les 23 répondants ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même poste. À leur avis, ils avaient été choisis pour leurs compétences, leurs connaissances et leur expérience préalable.

La plupart d'entre eux comprenaient l'importance de la mobilité dans le milieu de travail et semblaient disposés à s'y adapter.

Quinze répondants sur 23 jugeaient d'un bon œil les modules de formation, trois ont fait des observations positives et des observations négatives et les cinq répondants restants estimaient que les séances ne leur avaient pas profité. Ce sont les séances sur

l'entrepreneuriat, le réseautage, les techniques de recherche d'emploi et l'accès à Internet qui ont été jugées les plus utiles. La principale critique avait trait au manque de pertinence du contenu aux yeux de certains participants.

Vingt répondants sur 23 estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et huit sur 23 étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché l'emploi.

Dix-sept employeurs sur 23 ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et 11 répondants sur 17 ont indiqué que l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Dix-huit participants sur 23 ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes personnelles de 21 participants sur 23 à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et à une exception près, tous ont indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière. Dix-sept répondants sur 23 ont signalé que cette expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires, et certains ont modifié leur programme d'études. Dix répondants sur les 18 qui sont retournés à l'école ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante, tandis que huit jugeaient que ses effets avaient été négligeables.

Neuf répondants sur 18 se sont vu offrir un emploi par leur employeur de *Liens N.-É.*; un seul n'a pas accepté l'offre.

Dix-neuf personnes sur 23 sont actuellement employées et toutes travaillent en Nouvelle-Écosse, sauf une. Huit de ces 19 participants travaillent pour leur ancien employeur *Liens N.-É.* Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur, les participants pensent que l'expérience de travail, les recommandations et les réseaux constituaient les principaux avantages du stage.

La plupart de ceux qui ont obtenu du travail ailleurs l'ont fait sans aide. Plus de la moitié des participants ont trouvé rapidement un emploi permanent.

Voici l'échelle salariale des 19 répondants actuellement employés :

1	moins de 20 000 $
13	20 001 $ à 30 000 $
3	30 001 $ à 40 000 $
2	plus de 40 000 $

e) Groupe des étudiants des universités — sciences

D a obtenu son diplôme en mai 1997. Quatre semaines après, elle avait trouvé un emploi d'agronome dans l'ouest du Canada. Elle a actuellement la responsabilité de tous les aspects d'une exploitation de semences de sélection de 40 acres et supervise une importante équipe d'employés à temps plein et à temps partiel.

D. s'estime très chanceuse d'avoir obtenu son emploi dans le cadre de *Liens N.-É.*, emploi qui a dépassé toutes ses attentes. Selon elle, cette expérience lui a permis d'acquérir d'excellentes compétences et surtout d'apprendre à se fier à ses propres capacités. Elle est convaincue que son expérience dans le cadre de *Liens N.-É.* est l'un des principaux facteurs qui expliquent le succès qu'elle connaît dans son emploi actuel.

Analyse et observations

Les étudiants de ces programmes avaient tous des objectifs de carrière et des plans d'emploi bien précis longtemps avant la fin de leurs études. Leurs stages dans le cadre de *Liens N.-É.* ont généralement été positifs et la plupart ont signalé qu'ils avaient pu mettre en pratique les connaissances et les compétences acquises à l'université. Plusieurs ont parlé de la somme des nouvelles connaissances acquises en cours d'emploi.

Sur vingt huit participants interviewés, trois sont encore aux études et 25 les ont terminées. Dix ont obtenu leur diplôme en 1996 et 15 en 1997.

Les domaines de spécialisation sont assez variés, les étudiants les plus nombreux (7) se retrouvant en informatique.

En ce qui concerne les stages *Liens N.-É.*, 15 les ont faits en 1995-1996 et 13 en 1996-1997.

Onze des 24 étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et huit de ces 11 étudiants estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement. Vingt-quatre sur 28 ont été interviewées parallèlement à d'autres candidats pour le même poste.

Dix-huit répondants sur 28 considéraient d'un œil favorable les modules de formation. C'est la séance sur l'entrepreneuriat qui a été jugée la plus utile. La principale critique avait trait au manque de pertinence du contenu aux yeux de nombreux participants.

Vingt-six répondants sur 28 estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et la moitié étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché d'emploi.

Seize employeurs sur 28 ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et 10 répondants sur 16 ont indiqué que l'employeur avait discuté cette évaluation avec eux. Dix-sept participants sur 28 ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes individuelles de 26 participants sur 28 à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et tous ont indiqué qu'ils avaient travaillé dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière. La plupart d'entre eux ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires.

Quatorze des 23 jeunes qui sont retournés à l'école ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante.

Dix-huit répondants sur 23, parmi ceux qui ne sont pas retournés aux études, ont dit que leur employeur *Liens N.-É.* leur avait offert un emploi et de ce nombre, neuf ont accepté l'offre.

Vingt sur 28 ont présentement un emploi, et six d'entre eux travaillent auprès de leur ancien employeur de *Liens N.-É.* Quinze travaillent en Nouvelle-Écosse, deux en Alberta, un en Ontario et deux aux États-Unis.

Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur de *Liens N.-É.*, les participants pensent que l'expérience de travail, les recommandations et les réseaux constituent les principaux avantages du stage.

La plupart de ceux qui ont trouvé du travail ailleurs l'ont fait sans aide.

Voici l'échelle salariale des 20 répondants actuellement employés :

1	moins de 20 000 $
3	20 001 $ à 30 000 $
12	30 001 $ à 40 000 $
4	plus de 40 000 $

f) Groupe des étudiants des universités — génie

S a tout de suite aimé la chimie, dès qu'il a commencé à en faire à l'école secondaire. C'est à peu près à la même époque qu'il a décidé de devenir ingénieur. À ses yeux, le génie représentait la carrière parfaite, qui allait lui donner l'occasion de travailler avec ses mains et avec sa tête.

Comme beaucoup d'autres, S a d'abord entendu parler de *Liens N.-É.* par celui qui allait l'embaucher pour un stage, au moment de l'entrevue d'emploi. « J'ai apprécié chaque minute de mon stage. Mon employeur a été extraordinaire — un type qui avait les mêmes antécédents et les mêmes intérêts que moi. C'était la perfection même. »

Analyse et observations

Les étudiants de ce groupe étaient d'avis que *Liens N.-É.* leur avait « permis d'acquérir une véritable expérience et donné l'occasion d'accomplir des choses pour les autres — des choses importantes — qui allaient être déterminantes ».

Un certain nombre de ces étudiants ont choisi le génie en raison des possibilités de carrière qu'il offre et la plupart sont bien déterminés à réaliser leur rêve.

Dix-sept participants ont été interviewés; tous avaient obtenu leur diplôme, soit un en 1996, 13 en 1997 et trois en 1998. Le génie électrique et le génie mécanique étaient les plus courants (huit répondants sur 17). Onze avaient suivi leur stage *Liens N.-É.* en 1995-1996 et six en 1996-1997.

Seize répondants sur 17 travaillent actuellement. Le dix-septième est retourné à l'université pour faire une maîtrise.

Deux des 17 participants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et ils estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement. Les 17 jeunes ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même poste.

Treize répondants sur 17 considéraient d'un œil favorable les modules de formation. Ce sont les séances sur l'entrepreneuriat et le leadership qui ont été jugées les plus utiles. Selon les répondants, il devrait y avoir plus de choix au chapitre du contenu des modules de formation.

Dix personnes sur 17 estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et quatre autres modérément importantes. Le tiers des répondants étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché le poste.

Onze employeurs sur 17 ont évalué le rendement des participants, et ce, par écrit, sauf dans trois cas. Treize des 17 participants ont rédigé un rapport à la fin de leur stage *Liens N.-É.*

Les attentes individuelles de tous les participants à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, à une exception près, et tous ont indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière, sauf dans le cas de deux étudiants qui ont changé de carrière. La plupart ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires. Onze participants sur les 15 qui sont retournés à l'école ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage *Liens N.-É.* avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante.

Seulement six des 17 répondants parmi ceux qui n'ont pas poursuivi leurs études ont affirmé que leur employeur de *Liens N.-É.* leur avait offert un emploi, et quatre sur six ont accepté l'offre.

Seize répondants sur 17 sont actuellement employés et 10 travaillent auprès de leur ancien employeur de *Liens N.-É.* Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur de *Liens N.-É.*, les participants pensent que l'expérience de travail, les recommandations et les réseaux constituent les principaux avantages du stage.

La plupart de ceux qui ont trouvé de l'emploi ailleurs l'ont fait sans aide.

La plupart des étudiants de ce groupe travaillent à l'extérieur de la province, soit trois au Nouveau-Brunswick (notamment un qui a suivi son employeur *Liens N.-É.* dont l'entreprise a déménagé), cinq en Ontario, un en Alberta et un en Europe. Seulement six ont choisi de demeurer en Nouvelle-Écosse, et leur salaire est moins élevé que ceux qui ont quitté la province.

Voici l'échelle salariale des 14 répondants sur 16 qui sont actuellement employés :

0	moins de 20 000 $
3	20 001 $ à 30 000 $
6	30 001 $ à 40 000 $
5	plus de 40 000 $

g) Groupe des étudiants des collèges et les écoles de métiers privées — diplôme général

T s'est porté volontaire pour son poste *Liens N.-É.* en sachant que l'entreprise avait présenté une demande de stage subventionné. Lorsque la demande de l'employeur a été approuvée, il a immédiatement offert le poste à T. Il estime avoir eu de la chance et à la fin du stage, on lui a offert un poste permanent de météorologue, qu'il a accepté.

B était inscrite à un programme parajuridique de niveau collégial. Grâce à *Liens N.-É.*, elle a fait un stage administratif auprès d'un service de police. Après avoir obtenu son diplôme, elle a continué de travailler au service de police dans un poste administratif; elle s'est familiarisée davantage avec le service, a établi des contacts et à l'automne, elle entreprendra des études à l'Atlantic Police College. Elle sait qu'après avoir obtenu son diplôme, elle sera engagée par son employeur à titre d'agent de police.

Analyse et observations

Les participants dans ce domaine proviennent d'un vaste éventail de programmes collégiaux. Ils se font une haute idée de *Liens N.-É.* et de la façon dont ils ont appris à respecter des délais, à travailler en équipe, à résoudre des problèmes, à faire des exposés et à travailler avec des clients.

Vingt-neuf participants ont été interviewés, et à une exception près, ils avaient tous terminé leur cours collégial. Quatre ont obtenu leur diplôme en 1996 et 24 en 1997. Leurs domaines de spécialisation variaient, les plus nombreux (3) se retrouvant en conception graphique et en sciences animales. Onze répondants ont fait leur stage *Liens N.-É.* en 1995-1996 et les 18 autres en 1996-1997.

Neuf des 29 étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et six d'entre eux estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement. Dix-sept sur vingt-neuf ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même poste.

Quinze répondants sur 29 jugeaient d'un bon œil les modules de formation deux ont fait des observations positives et des observations négatives quatre n'ont pas assisté aux séances et les huit répondants restants estimaient que les séances ne leur avaient pas profité. Ce sont les séances sur l'entrepreneuriat et Internet qui ont été jugées les plus intéressantes et les plus utiles. La principale critique, est que les séances étaient rarement pertinentes.

Vingt-six participants sur 29 estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et 12 étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché le poste.

Seize employeurs sur 29 ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et 10 répondants sur 16 ont indiqué que l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Dix-huit participants sur 29 ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes individuelles de 27 participants sur 29 à l'égard de leur stage *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et tous ont indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière et leur avait permis de décrocher un emploi permanent. Seulement six répondants sur 29 ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires. Quatorze sur 24 ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante, quatre n'avaient pas d'opinion et les autres estimaient que les effets du salaire avaient été négligeables.

Vingt-trois répondants sur 29 se sont vu offrir un emploi par leur employeur de *Liens N.-É.* et, à deux exceptions près, ils ont tous accepté l'offre, tandis que trois ont indiqué qu'ils retournaient à l'école.

Vingt-six répondants sur 29 sont actuellement employés et de ce nombre, 16 travaillent pour leur ancien employeur de *Liens N.-É.* À une exception près, ils travaillent tous en Nouvelle-Écosse.

Outre l'avantage évident d'avoir été engagés par leur employeur de *Liens N.-É.*, les participants pensent que les recommandations et les réseaux constituent les principaux atouts du stage.

La plupart des participants ont trouvé rapidement un emploi permanent.

Voici l'échelle salariale des 26 répondants actuellement employés :

7	moins de 20 000 $
15	20 001 $ à 30 000 $
4	30 001 $ à 40 000 $

h) Groupe des étudiants des collèges et des écoles de métiers privées — diplôme en commerce

Lorsqu'il a fait son stage dans le cadre de *Liens N.-É.*, E. en était à son premier emploi, si l'on fait exception d'emplois précédents à temps partiel. Cet emploi avait été affiché sur un bulletin à l'extérieur du bureau de placement du collège. Il a affirmé qu'il « s'était mis en valeur » et qu'il avait eu recours à « de bonnes compétences en matière de réseautage » pendant son entrevue.

Le stage de E s'est déroulé dans son domaine d'études et lui a permis d'acquérir une expérience de travail inestimable en programmation informatique, tout en confirmant son choix de carrière. Après avoir obtenu son diplôme, il a accepté une offre d'emploi de son employeur de *Liens N.-É.*

Analyse et observations

On savait, chez les étudiants en commerce, que ceux qui décrochaient un stage dans le cadre de *Liens N.-É.* étaient à peu près sûrs de se voir offrir un emploi permanent auprès de leur employeur. À défaut d'emploi, ils auraient des recommandations qui les aideraient à trouver un emploi auprès d'autres entreprises qui, du moins le pense-t-on, privilégient les diplômés qui sont passés par *Liens N.-É.*

Huit participants ont été interviewés et, à deux exceptions près, ils avaient tous obtenu leur diplôme, soit deux en 1996 et quatre en 1997.

Trois avaient étudié dans le domaine de la comptabilité, deux en marketing, deux en tourisme et un en commerce général.

Deux répondants ont fait leur stage de *Liens N.-É.* en 1995-1996 et les six autres en 1996-1997.

Deux répondants sur huit connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés, dont l'une qui estimait que ce contact avait joué dans son recrutement. Six répondants sur huit ont été interviewés parallèlement à d'autres candidats pour le même poste.

Quatre répondants sur huit jugeaient d'un bon œil les modules de formation. Un a fait des observations positives et des observations négatives, un n'a pas assisté aux séances et les deux autres estimaient que les séances ne leur avaient pas profité. Ce sont les séances sur l'entrepreneuriat et Internet qui ont été jugées les meilleures. La principale critique, est que dans certains cas, l'exposé laissait à désirer.

Tous les participants estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et l'un d'entre eux était convaincu que sans la subvention, il n'aurait pas décroché le poste.

Quatre employeurs sur huit ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et trois répondants sur quatre ont indiqué que l'employeur avait discuté avec eux de cette évaluation. Six participants sur huit ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes personnelles de six participants sur huit à l'égard de leur stage se sont concrétisées, et tous ont indiqué qu'ils avaient oeuvré dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière; un étudiant s'est réorienté à l'issue du stage. Seulement deux répondants sur huit ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires.

Un répondant sur quatre a déclaré que le salaire qu'il avait gagné pendant son stage avait influencé sensiblement le montant qu'il avait dû emprunter pendant la session suivante. Un étudiant n'avait pas d'opinion et les deux autres jugeaient que les effets du salaire avaient été négligeables.

Cinq répondants sur huit se sont vu offrir un emploi par leur employeur *Liens N.-É.* et quatre ont accepté cette offre; le cinquième a indiqué qu'il retournait à l'école.

Sept répondants sur huit sont actuellement employés et, de ce nombre, trois travaillent auprès de leur ancien employeur *Liens N.-É.* À une seule exception près, ils travaillent tous en Nouvelle-Écosse. Outre l'avantage d'avoir été engagés par leur employeur, les participants pensent que les recommandations constituent le principal avantage du stage.

La plupart des participants ont trouvé rapidement un emploi permanent.

Voici l'échelle salariale des 7 répondants actuellement employés :

3	moins de 20 000 $
3	20 001 $ à 30 000 $
1	30 001 $ à 40 000 $

i) Groupe des étudiants des collèges — diplôme en systèmes d'information

Le père de F a un grave handicap depuis de nombreuses années et à mesure qu'elle grandissait et qu'elle voyait les défis que devait surmonter sa famille pour obtenir des services spécialisés dans une petite collectivité, elle a exploré d'autres moyens grâce auxquels son père pourrait recevoir l'aide médicale dont il avait besoin plus près de chez lui. Elle a étudié la biologie au premier cycle, ce à quoi elle a ajouté une formation en informatique pour décrocher le genre d'emploi qu'elle voulait. Elle s'est inscrite à un programme de formation spécialisée d'un an en informatique et a obtenu un emploi d'été financé par l'entremise du programme de *Liens N.-É.* Son employeur venait à peine de lancer son entreprise et n'aurait pu l'engager sans subvention.

« Mon employeur a eu de la difficulté à payer mon salaire, mais à la fin de l'été, nous avions de nouveaux contrats et l'entreprise prenait de l'expansion. De plus, l'entreprise avait appris à me connaître et moi aussi. Ils appréciaient ma conscience professionnelle, mon engagement et ma détermination à les aider à réussir. Nous comptons maintenant 16 employés et nous sommes très prospères.

C'est un nouveau secteur d'activité en la Nouvelle-Écosse et Liens N.-É. y a joué un rôle. Quant à moi, je gagne un bon salaire, mon travail est à la fine pointe de la technologie, et j'adore ça. »

Analyse et observations

Les étudiants de ce groupe étaient inscrits à un programme menant à un diplôme en technologie de l'information et la plupart ont choisi ce domaine d'études en raison des possibilités d'emploi qu'il allait leur offrir.

Quinze participants ont été interviewés et, à une exception près, ils ont tous obtenu leur diplôme. Sept étudiants l'ont reçu en 1996 et sept en 1997; un autre était toujours aux études.

Cinq se sont concentrés en programmation et les autres se sont spécialisés dans différents domaines.

Dix ont fait leur stage de *Liens N.-É.* en 1995-1996 et les cinq autres en 1996-1997.

Trois des 15 étudiants connaissaient quelqu'un au sein de l'entreprise avant d'être embauchés et ils estimaient que ce contact avait joué dans leur recrutement.

Onze personnes sur 15 ont été interviewées parallèlement à d'autres candidats pour le même poste.

Douze répondants sur 15 ont vu les modules de formation d'un bon œil, mais les trois autres estimaient que les séances n'avaient pas été utiles. Les séances, avaient porté sur la rédaction d'un curriculum vitæ et sur ce que les employeurs attendent des employés, ce qui représentait leurs principaux avantages. Les préoccupations des répondants portaient sur le style d'exposé de certains animateurs et le manque de pertinence du contenu.

Quatorze répondants sur 15 estimaient que la subvention salariale était très importante ou extrêmement importante, et trois étaient convaincus que sans la subvention, ils n'auraient pas décroché le poste.

Treize employeurs sur 15 ont évalué le rendement des participants à la fin du stage et 12 répondants sur 13 ont indiqué que leur employeur avait discuté de cette évaluation avec eux. Dix participants sur 15 ont rédigé un rapport final pour *Liens N.-É.*

Les attentes personnelles de tous les participants à l'égard de leur stage de *Liens N.-É.* se sont concrétisées, et tous ont indiqué qu'ils avaient fait un stage dans un domaine lié à leurs études, ce qui avait confirmé leur choix de carrière. Dix répondants sur 15 ont signalé que l'expérience avait influencé la suite de leurs études postsecondaires.

Huit participants sur 12 ont répondu que le salaire qu'ils avaient gagné pendant leur stage de *Liens N.-É.* avait influencé sensiblement le montant qu'ils avaient dû emprunter pendant la session suivante, un n'avait pas d'opinion et les autres jugeaient que les effets du salaire avaient été négligeables.

Onze répondants sur 15 se sont vu offrir un emploi par leur employeur huit ont accepté l'offre et trois l'ont refusée (deux retournaient à l'école et un troisième a accepté une autre offre d'emploi).

Douze répondants sur 15 sont actuellement employés. De ce nombre, sept travaillent auprès de leur ancien employeur *Liens N.-É.* Outre l'avantage d'avoir été engagés par leur employeur, les participants pensent que les recommandations le principal avantage du stage.

Beaucoup ont affirmé que l'entreprise s'attendait à ce qu'ils continuent d'acquérir des connaissances et que la formation en cours d'emploi s'inscrirait parmi leurs responsabilités professionnelles.

Neuf étudiants de ce groupe de répondants étaient employés en Nouvelle-Écosse, un à l'Île-du-Prince-Édouard, un en Alberta et un en Ontario. Huit des répondants s'étaient vu offrir des emplois par leur employeur *Liens N.-É.* et les avaient acceptés.

Voici l'échelle salariale des 12 répondants actuellement employés :

2	moins de 20 000 $
5	20 001 $ à 30 000 $
3	30 001 $ à 40 000 $
2	plus de 40 000 $

Tous estimaient que leur session de travail financée par l'entremise de *Liens N.-É.* avait été extrêmement bénéfique et ils n'avaient que du bien à dire de leur expérience et de l'influence positive que le programme avait exercée sur leur vie professionnelle.

6. Recommandations

1. Subvention salariale

Il est recommandé que la subvention salariale soit rétablie à 50 %, et que les répercussions du rabaissement de la subvention sur la participation des petits employeurs au programme de 1998-1999 soient analysées.

Pour donner suite à la recommandation voulant que la subvention salariale soit rétablie à 50 %, il conviendrait d'examiner les répercussions du rabaissement de la subvention à son niveau actuel de 40 % sur la participation des petites entreprises.

La participation des employeurs à *Liens N.-É.* repose sur la disponibilité de la subvention. La plupart des employeurs ont affirmé que la subvention salariale était très importante à leur participation à *Liens N.-É.*, et qu'une subvention de 50 % était jugée essentielle.

D'autres formes d'aide financière n'ont pas été aussi bien reçues que la subvention salariale. Pour certains employeurs, des incitatifs fiscaux pourraient être envisagés comme solution de rechange à la subvention. Cependant, cette formule n'a pas reçu l'appui de beaucoup d'employeurs et encore moins des petits employeurs.

Les employeurs estiment que la subvention est compensée par leur contribution aux importantes possibilités d'apprentissage et de formation qui sont offertes aux participants de *Liens N.-É.* et qu'ils contribuent dans de vastes proportions à une culture de l'apprentissage dans les milieux de l'emploi. Les anciens étudiants de *Liens N.-É.* ont été nombreux à le confirmer. En effet, ils ont souvent exprimé leur appréciation envers leurs employeurs *Liens N.-É.* qui avaient donné si généreusement leur temps et des ressources pour assurer leur formation en milieu de travail et leur succès éventuel dans la carrière qu'ils avaient choisie. Les étudiants comme les employeurs sont d'avis que ce ferme engagement envers la formation serait très difficile à maintenir sans la subvention.

La documentation et les résultats des programmes d'autres administrations viennent en général confirmer que la subvention salariale est un moyen efficace de cibler des débouchés d'emploi et de formation à l'intention de populations particulières sur le marché du travail. Selon certaines indications, les étudiants du postsecondaire éprouvent de la difficulté à trouver un emploi permanent à temps plein après leurs études. Conformément à de récentes données de Statistique Canada (mars 1998), les diplômés trouvent généralement du travail. Quatre-vingts pourcent des diplômés des collèges et des universités avaient décroché un emploi deux ans après avoir obtenu leur diplôme. Mais ils étaient beaucoup plus nombreux que par le passé à n'occuper que des emplois à temps partiel.

2. Communication

a) Il est recommandé que les besoins en matière de communication tels qu'ils se répercutent sur le personnel, les employeurs et d'autres intervenants soient examinés.

Membres du personnel

L'information relative au programme et aux changements qui lui sont apportés n'est pas bien communiquée et pose parfois certains problèmes. Le personnel a signalé qu'à l'occasion, il se sent exclu des mécanismes de communication au sein du Ministère.

Employeurs

Les employeurs semblent vraiment bien savoir se débrouiller lorsqu'il s'agit de trouver des programmes de subvention. Un grand nombre des participants ont indiqué qu'ils avaient entendu parler du programme par les employeurs. Ces derniers ont affirmé que les changements apportés au programme, par exemple les formulaires de demande de paiement, les documents à remplir en cas de cessation d'emploi et les délais, profitaient au Ministère, ce qui n'est probablement pas son intention. On pourrait régler ce problème en recourant à une approche différente en matière de communication.

Étudiants

Le niveau de sensibilisation chez les étudiants sondés, à savoir qu'ils participaient au programme *Liens N.-É.*, et leur connaissance des objectifs de ce programme semblent très faibles. On peut en conclure que le niveau de pénétration est également faible.

b) Il est recommandé qu'on mette davantage l'accent sur l'autopromotion des étudiants et qu'on les aide en créant et en distribuant du matériel de commercialisation conçu à cette fin.

L'autopromotion des étudiants compte parmi les méthodes de promotion les plus efficaces, et c'est celle que de nombreux employeurs préfèrent. La formule a également permis d'élargir la capacité du programme, en attirant des employeurs qui, autrement, n'auraient pas été au courant de l'existence de *Liens N.-É.* ou n'auraient pas voulu y participer. De plus, pour les étudiants c'est un outil de promotion de l'autosuffisance les étudiants qui mérite d'être reconnu et appuyé.

c) Il est recommandé que les résultats de Liens N.-É. soient diffusés plus largement.

Contrairement à ce qu'on lit dans une récente étude sur l'emploi en 1995, publiée par Statistique Canada et Développement des ressources humaines Canada et qui

s'intitule *Le secondaire, est-ce suffisant?*, les étudiants de *Liens N.-É.* affirment avoir trouvé un emploi grâce à la formation qu'ils avaient reçue et à leur expérience de travail, et non par l'entremise de parents et d'amis. Être au courant de ces enjeux pourrait constituer un facteur de motivation pour les étudiants qui n'ont peut-être pas de contacts personnels dans le monde du travail, ce qui était le cas de la plupart des étudiants qui ont répondu au sondage de *Liens N.-É.*

Il est suggéré que *Liens N.-É.* produise quelques clips vidéo de courte durée mettant en scène des participants et qui auraient pour objet de promouvoir et d'élargir le programme. Les étudiants pourraient parler de leur travail et des débouchés dans certains domaines.

Les résultats sur le plan de l'emploi devraient être recueillis dans le cadre de sondages effectués au bout de six mois, de 12 mois et de 24 mois après la fin des études, puis diffusés. Une information de ce genre amènerait les étudiants, les parents et les établissements postsecondaires à réévaluer la préparation au travail offerte aux étudiants. D'anciens étudiants de *Liens N.-É.* ont qualifié la demande au sein du marché du travail de puissant élément de motivation dans le choix de divers domaines d'études. Les étudiants dans certaines disciplines ont peu de débouchés professionnels et assument d'importantes obligations financières. Tout en respectant leur droit de choisir, on pourrait renforcer leur sensibilisation et leurs connaissances, ce qui pourrait les amener à repenser leurs choix. Les étudiants ont expliqué à maintes reprises qu'ils avaient peu de connaissances et très peu d'occasions de se familiariser avec les salaires sur le marché du travail et les fonctions réelles des emplois. C'est un autre élément qui montre à quel point il serait important de renforcer les programmes de sensibilisation à la carrière à tous les niveaux des études.

3. Critères d'admissibilité

Il est recommandé que les lignes directrices régissant les critères d'admissibilité au programme soient modifiées.

Il y aurait lieu de prolonger les délais d'admissibilité pour les étudiants qui ont besoin de plus de temps pour trouver un emploi, ce qui est le cas d'un certain nombre de diplômés. Certains étudiants sont d'avis qu'ils auraient profité d'un emploi plus long et que cette expérience de travail aurait renforcé leur employabilité. Il conviendrait d'envisager de prolonger le programme et la subvention salariale pendant une période donnée à l'intention des employeurs qui embauchent les finissants, comme façon d'améliorer le recrutement après les stages.

D'autres ressources s'imposent, notamment une aide à la mobilité à l'intention des étudiants qui doivent franchir de longues distances pour faire leur stage. Les étudiants qui viennent de régions éloignées ou qui y travaillent et ceux dont le stage se déroule loin de la maison profiteraient d'une aide en matière de déplacements, de logement et de subsistance.

4. Enseignement coopératif

Il est recommandé que le ministère de l'Éducation et de la Culture poursuive ses efforts en vue d'harmoniser le plus étroitement possible les programmes d'enseignement coopératif et Liens N.-É.

Pour réduire la confusion et la concurrence, il faut que les deux programmes soient intégrés, qu'ils deviennent inclusifs et que les étudiants comme les employeurs ne les considèrent plus comme des entités séparées. Une séparation d'ordre administratif demeure faisable si elle se révèle la façon la plus rentable de les intégrer à court terme.

Les efforts visant à harmoniser ces deux programmes doivent passer par les bailleurs de fonds aux deux paliers supérieurs du gouvernement qui rationaliseront le partage des coûts et la mise en œuvre des programmes. Il sera également essentiel de tenir des consultations au sein du Ministère pour assurer l'intégration sans heurts des deux programmes, peut-être comme première étape de l'intégration graduelle d'autres programmes sur une période qui pourrait se prolonger sur deux à trois ans, à partir de l'exercice 1999-2000.

5. Partenariats

Il est recommandé que Liens N.-É. encourage la participation accrue de ses divers partenaires.

Aux yeux de la plupart des employeurs, les éducateurs et les établissements postsecondaires devraient jouer un rôle plus important, ce qui renforcerait leurs connexions avec le monde du travail. Les éducateurs du postsecondaire devraient s'intéresser de plus près au milieu de travail, et il conviendrait à cette fin de réaménager *Liens N.-É.* Parmi les suggestions faites, on retrouve les suivantes : la participation systématique des éducateurs aux visites du milieu de travail; des moyens de renforcer leur participation au sein des GTR, peut-être en instaurant un mécanisme d'approbation du contenu éducationnel de toutes les demandes des employeurs; leur participation au suivi des étudiants; et des moyens de les inciter à amorcer des dialogues sur le milieu de travail avec les employeurs, les associations d'employeurs, les comités des programmes et les étudiants.

Il est suggéré que les partenariats avec des établissements du secteur privé soient mis à profit, par exemple dans le cadre de projets de recherche coopérative axés sur des questions concernant l'entreprise.

Les organismes gouvernementaux, les conseils consultatifs et les comités supérieurs des établissements d'enseignement devraient être encouragés à contribuer à relever les défis de la transition au monde du travail, dans le contexte de *Liens N.-É.* et de la Stratégie de communications sur la culture de l'acquisition du savoir.

Les employeurs doivent jouer un plus grand rôle dans le cadre du programme, et ne pas se contenter tout simplement d'accueillir les étudiants qui font des stages de

formation et d'emploi. Élargir les communications directement avec les employeurs et par le biais d'associations d'employeurs, de chambres de commerce et de Boards of Trade est une pratique efficace.

Les employeurs reconnaissent l'importance et les répercussions de l'acquisition continue du savoir. La plupart sont disposés à participer à des activités de formation, en plus de jouer leur propre rôle en matière de formation, et certains ont avec des établissements d'enseignement postsecondaire le genre de rapports qui sont essentiels à l'adaptation de ces derniers au monde changeant du travail. Ces modèles de comportement doivent être reconnus, mis en lumière, facilités et reproduits dans la plus grande mesure possible.

6. Renforcer les capacités économiques

Il est recommandé que le ministère de l'Éducation et de la Culture consacre des ressources à s'attaquer, de concert avec les universités et les collèges, au problème du nombre d'étudiants dans les domaines du génie et de la technologie.

Il est de plus en plus évident que les nouvelles industries font face à un problème lorsqu'il s'agit de la disponibilité des étudiants dans certaines disciplines. Et le problème n'est pas propre aux jeunes de la Nouvelle-Écosse; c'est un problème qui se répercutera sur la croissance économique de nombreuses régions. De plus, les emplois en question sont liés aux secteurs en croissance, et la province se trouve peut-être dans une situation unique en son genre, en ce sens que les étudiants de la Nouvelle-Écosse préfèrent certainement travailler en Nouvelle-Écosse, et, si possible, dans leur collectivité d'origine. CATA Alliance, qui représente 450 entreprises de haute technologie au Canada, est en train de mettre sur pied un modèle de ce genre. L'examen de cet enjeu pourrait peut-être se révéler très profitable pour la Nouvelle-Écosse.

Un certain nombre d'étudiants ont affirmé que les entreprises qui viennent faire du recrutement en se présentant tôt sur les campus et en confirmant rapidement les offres d'emploi sont intéressantes. « Vous avez un emploi et vous vous dépêchez ensuite de finir vos études. » Comme divers employeurs ont parlé de pénuries éventuelles d'employés dans le domaine du génie, il serait peut-être indiqué d'encourager les entreprises de la Nouvelle-Écosse à amorcer leurs activités de recrutement tôt au début de l'année scolaire.

7. Module de formation

Il est recommandé que le module de formation de trois jours de Liens N.-É. soit réexaminé et qu'une analyse des besoins soit entreprise.

Les modules de formation représentent l'un des éléments les plus déroutants pour les personnes qui participent à *Liens N.-É.* La plupart des personnes interviewées semblaient fermement convaincues de l'importance de l'acquisition continue du savoir, mais ne voyaient pas le rapport entre celle-ci et les modules. Certains

répondants ont affirmé qu'il fallait prendre garde que le programme ne soit pas trop axé sur la formation, puisque *Liens N.-É.* est un programme d'emploi pour les jeunes qui étudient à temps plein dans des établissements postsecondaires qui abordent déjà un grand nombre des questions qui font l'objet des ateliers. Aux yeux des employeurs, les modules de formation tels qu'ils sont conçus et présentés à l'heure actuelle sont une autre façon de privilégier les stagiaires étudiants au détriment de leurs employés. Les employeurs reconnaissent l'importance de la formation et les petites entreprises semblent penser qu'elles n'ont pas toujours les moyens d'absorber tous les coûts de la formation. De plus, les employés doivent parfois suivre la formation en dehors des heures de travail, tandis que les employeurs assument les coûts de cette formation, par exemple les frais de scolarité. L'équité et la loyauté, qu'elles soient réelles ou perçues, sont des questions importantes aux yeux des employés.

Étant donné certaines des questions soulevées par les employeurs, les administrateurs du programme pourraient envisager des horaires de rechange, par exemple le soir, les fins de semaine ou peut-être même avant ou après le stage d'emploi.

Les employeurs et les étudiants ne semblent pas se faire la même idée de la valeur des modules de formation. La majorité des étudiants de *Liens N.-É.* estimaient que les modules de formation étaient profitables, particulièrement les séances sur le leadership et l'entrepreneuriat. Une analyse des besoins à laquelle toutes les parties participeraient pourrait permettre de répondre à certaines questions des répondants et assurer un meilleur niveau de satisfaction de la part de toutes les personnes concernées.

8. *Liens N.-É.* en tant que continuum de services

Il est recommandé que Liens N.-É. soit plus étroitement intégré aux services de carrière déjà offerts.

Le programme *Liens N.-É.* répond dans une grande mesure aux besoins des étudiants en matière de carrière dans les domaines de premier plan que sont l'expérience de travail et le perfectionnement des compétences. Cependant, il faut que les étudiants soient mieux sensibilisés à un continuum de services de carrière et y aient un meilleur accès. *Liens N.-É.* devrait être intégré à un continuum bien compris et bien connu de services axés sur la carrière et sur les études, notamment ceux qui sont dispensés par l'entremise des infrastructures fédérales, provinciales et organisationnelles.

La *boucle des services* semble demeurer incomplète pour de nombreux participants, par exemple les étudiants des arts libéraux qui ont souvent de la difficulté à définir et à obtenir des stages axés sur la carrière et donc à profiter du programme. Les infrastructures de services de carrière dispensés par l'entremise du ministère de l'Éducation et de la Culture et de DRHC sont des mécanismes appropriés pour mettre sur pied les processus qui permettraient d'offrir un continuum de services aux participants à *Liens N.-É.* et à d'autres populations admissibles ou sur le point de le devenir.

9. Base de données sur les employeurs

Il est recommandé qu'une base de données sur les employeurs soit mise sur pied et qu'elle serve à gérer, à promouvoir, à faire connaître et à faciliter les placements et la participation des employeurs.

La restructuration de *Liens N.-É.* devrait continuer de mettre l'accent sur des moyens électroniques d'améliorer l'accès des employeurs à toutes les composantes de subventions et d'expérience de travail pour les étudiants et de donner à ces derniers accès à une liste d'employeurs agréés.

Employeurs

Il faut une base de données des employeurs pour faire le suivi de la participation, élargir les capacités en matière de possibilités de formation et d'emploi, et promouvoir et faire connaître la participation des employeurs.

Étudiants

Il conviendrait d'adopter une formule de diffusion de l'information faisant appel aux services actuels de carrière, par exemple les Centres de carrière et les CRHC, pour faciliter les contacts entre les employeurs et les stagiaires. Il se peut que les plus petits employeurs aient besoin d'une aide supplémentaire en matière de recrutement. Le Répertoire national des diplômés pourrait servir à cette fin lorsqu'il sera pleinement opérationnel.

10. Réaménagement des structures des comités

Il est recommandé que les structures des GTR et du Comité directeur provincial soient passées en revue, de façon à ce que les rôles des intervenants soient optimisés et que l'efficacité du programme soit maximisée.

Le Comité directeur provincial a accompli la tâche qui lui avait été confiée et pourrait être aboli, à moins que, son rôle ne soit revu ou modifié.

Les Groupe de travail régionaux représentent un outil important et efficace pour assurer la cohérence et l'efficacité de la prise des décisions, du réaménagement du programme et de sa mise en œuvre. Leur composition devrait être passée en revue, afin que la représentation des employeurs soit accrue et leur rôle élargi en matière de marketing, de promotion et d'évaluation.

Il conviendrait d'offrir de la formation aux membres des GTR avant qu'ils n'assument leurs responsabilités et de leur donner du matériel de soutien expliquant leurs responsabilités et leur mandat, et de les aider à s'acquitter de leurs responsabilités.

11. Décentralisation et renforcement des mécanismes de sélection et de reconnaissance des employeurs

Il est recommandé que les processus initiaux de sélection des employeurs soient passés en revue et officialisés par tous les GTR. Les demandes devraient continuer d'être approuvées régionalement, pour garantir l'intégrité du programme. Les lettres d'approbation devraient être envoyées par la province, mais signées par la personne-ressource dans la région. Il conviendrait d'encourager fortement la collectivité locale à s'approprier le programme et à en assumer la responsabilité.

La contribution des GTR dans le processus d'approbation des employeurs a été essentielle à l'efficacité du programme et au sentiment d'appartenance locale. Chaque groupe, sous la direction du Ministère et de DRHC, devrait passer en revue le processus d'approbation des employeurs, pour faire en sorte que les organismes de financement soient adéquatement représentés et que la sélection repose sur des critères objectifs et justifiables, sans être marquée par des conflits d'intérêts, réels ou apparents. Il faudrait prévoir des délais suffisants pour que chaque membre des GTR puisse examiner de façon indépendante les demandes des employeurs. Le rôle du GTR dans la sélection des employeurs devrait être renforcé le cas échéant, pour faciliter l'exploitation efficiente et efficace des ressources communautaires dans la gestion du programme et donner à ses intervenants les plus importants un meilleur sentiment d'appartenance.

Les employeurs doivent jouer un rôle élargi dans le cadre du programme, et ne pas se contenter d'être les hôtes des stagiaires du point de vue de la formation et de l'emploi. La mise sur pied de mécanismes visant à refermer la boucle entre les quatre principaux intervenants, c'est-à-dire les bailleurs de fonds, les étudiants, les employeurs et les éducateurs ainsi que les établissements, donnera une information précieuse pour le réaménagement du programme, le rajustement des programmes à l'intention des étudiants, par exemple en ce qui concerne les genres d'ordinateurs ou de logiciels utilisés dans les milieux de l'éducation et au travail, les compétences nécessaires, l'établissement de normes pour le programme, et l'évaluation des résultats.

12. Organismes à but non lucratif

Il est recommandé que les stages auprès d'organismes à but non lucratif soient réévalués.

Très peu d'étudiants ayant fait leurs stages *Liens N.-É.* auprès d'organismes à but non lucratif semblent avoir réussi la transition vers l'emploi à temps plein. Les étudiants qui terminent leurs études dans ce domaine passent au secteur « à but lucratif » ou ont seulement des emplois précaires dans le secteur à but non lucratif.

13. Counselling de carrière au niveau postsecondaire

Il est recommandé que les programmes postsecondaires de counselling de carrière soient améliorés et qu'un soutien permanent en matière d'emploi soit offert pendant les deux premières années suivant l'inscription au postsecondaire.

Comme les travailleurs qui ont recours à l'assurance-emploi plus d'une fois pendant les deux premières années de leur vie professionnelle ont tendance à avoir recours plus fréquemment et dans de plus vastes proportions au système de soutien social, il serait peut-être utile de faire des recherches sur un investissement de ce genre, à cette étape de leur carrière. Il conviendrait d'examiner la possibilité de confier un rôle aux anciens participants de *Liens N.-É.*, compte tenu du degré élevé de soutien qu'ils ont exprimé envers le programme.

14. Programmes spéciaux de transition

Il est recommandé qu'on envisage de promouvoir et de renforcer des programmes de transition s'adressant à des populations particulières.

Selon diverses recherches, certains étudiants de toutes les disciplines, mais particulièrement dans les domaines généraux des arts, éprouvent de la difficulté au moment de faire la transition vers un emploi stable.